

Opinnäytetyö (AMK)

Diakin viestinnän koulutusohjelma

Journalismi

2013

Aleksi Ylä-Anttila

# SUPERDESKI- TOIMITUKSEN JOHTAMINEN MONIKANAVAYMPÄRISTÖSSÄ

– MTV3:n "One newsroom" -malli tekijöiden  
näkökulmasta



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Aleksi Ylä-Anttila

# SUPERDESKI-TOIMITUKSEN JOHTAMINEN MONIKANAVAYMPÄRISTÖSSÄ

– MTV3:n "One newsroom" -malli tekijöiden  
näkökulmasta

Opinnäytetyöni käsittelee MTV3:n uutistoimituksen reilu vuosi sitten käyttöönotettavaa superdeskiä. Superdeskillä tarkoitetaan keskitettyä uutisten hankintaan, uutisten julkaisemiseen ja uutistoimituksen resurssien hallintaan suunniteltua johtamisjärjestelmää. Käytännössä superdeski toimii niin, että saman pöydän äärellä yhteisessä työtilassa työskentelee joukko eri osastojen tuottajia ja esimiehiä.

Tutkimuksessa selvitetään kyselytutkimusta ja MTV3:n työntekijöiden teemahaastatteluja hyödyntäen, minkä vuoksi superdeski on otettu käyttöön ja kuinka työntekijät ovat kokeneet uuden järjestelmän mukanaan tuomat muutokset. Kyselytutkimus toteutettiin yhteistyössä MTV3:n kanssa ja suoritettiin Digium-tiedonkeruujärjestelmän avulla. Kyselytutkimuksessa MTV3:n työntekijöille esitettiin 10 superdeskiä koskevaa positiivista väittämää. Kyselyyn vastasi kaikkiaan 43 työntekijää.

Kyselytutkimuksen perusteella vaikuttaa vahvasti siltä, että superdeski on onnistunut täyttämään suurimman osan sille asetetuista tavoitteista. Erityisen merkittävä on tulos, jonka mukaan peräti 37 vastaajaa 43:sta on sitä mieltä, että superdeski on vahvistanut MTV3:n uutispalvelua. Kuudessa väittämässä kymmenestä työntekijät olivat vähintään 70 prosenttisesti samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä superdeskin positiivisesta vaikutuksesta MTV3:n uutispalveluun.

Kehittämistä vastaajat näkevät ennen kaikkea operatiivisen johtamisen organisoinnissa ja palautteen antamisessa. Uutispäätoimittaja Päivi Anttikosken mukaan MTV3 on varautunut tekemään joitakin tarkennuksia päällikköjärjestelmään ja miettimään keinoja, joilla palautteen antamista voidaan kehittää. Kaiken kaikkiaan superdeski näyttää kuitenkin viitoittavan MTV3:n tietä kohti tavoitettua tarjota parasta uutispalvelua vuoteen 2015 mennessä.

## ASIASANAT:

journalismi, televisio, uutiset, verkko, viestintä, radio,

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Journalism

Spring 2013 | 59 pages

Instructor: Samuel Raunio

Aleksi Ylä-Anttila

## SUPERDESK – MANAGING A NEWSROOM IN A MULTI-CHANNEL ENVIRONMENT

The present bachelor's thesis discusses the functions of the superdesk in the MTV3's newsroom. Superdesk is a managing system where all the work i.e. news gathering, distribution and managing of the human resources, is centralized in one place. Editors, producers and other personnel from different departments and especially different distribution channels work together in the same place around one table.

The study is based on a survey and personal interviews of the staff in the MTV3 news. The focus is on their evaluation of how the new managing system functions and on the employees' views about the pros and cons of the superdesk. The survey was carried out by using Digium information gathering system. The survey consisted of ten positive statements that were presented to the personnel. Altogether, 43 respondents answered the survey.

The results indicate that the superdesk has reached most of the goals that were set for it when the new managing system was planned. The most interesting result is that 37 out of 43 respondents saw an improvement in MTV3's news service. At least 70 percent agreed totally or mainly with the positive impact of the superdesk in six out of ten statements.

There is also room for improvement. As the development targets the respondents mentioned especially the daily organization of the operational management and the practices related with giving feedback. The editor in chief in the news Ms Päivi Anttikoski has promised to take the results into account and introduce improvements in these areas. The idea of the superdesk seems to work relatively well as MTV3 aims to become "the best news service by the year 2015".

### KEYWORDS:

journalism, television, news, network, communication, radio

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 UUTiset JA MEDIAN MURROS</b>	<b>9</b>
2.1 MEDIAN TEKNOLOGINEN MUUTOS	9
2.2 YLEISÖ AKTIIVISENA MEDIANKULUTTAJANA	11
<b>3 JOHTAMINEN ASiantuntijaORGANISAATIOSSA</b>	<b>14</b>
3.1 JOHTAMISEN MERKITYKSESTÄ	14
3.2 MILLAISTA ON LUOVA JOHTAMISTYÖ?	15
3.3 MILLAINEN ON HYVÄ JOHTAJA?	16
3.4 ESIMIEHEN MERKITYS TYÖN ONNISTUMISESSA	17
<b>4 MTV3 UUTISMEDIANA</b>	<b>20</b>
4.1 MTV:n UUTISTEN HISTORIAA	20
4.2 UUTiset NYKYÄÄN	21
<b>5 YKSI UUTISHUONE - MONTA JAKELUKANAVAA</b>	<b>22</b>
5.1 SUPERDESKIN RAKENNE JA TOIMINTA-AJATUS	22
5.2 SUPERDESKIN PÄIVÄ	23
<b>6 UUTISPÄÄLLIKKÖ - SUPERDESKIN OPERATIIVINEN JOHTAJA</b>	<b>26</b>
6.1 INTENSIIVISTÄ TYÖTÄ	26
6.2 AAMU ON TÄRKEÄ	28
6.3 TIEDON KESKUS	29
6.4 "EI ORGANISATORISTA HEIKKOUTTA"	30

## **7 UUDEN MALLIN HYÖDYT JA HAASTEET -**

### **TEKIJÖIDEN NÄKÖKULMA 32**

7.1 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET 32

7.2 KYSELYN YHTEENVETO 44

### **8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KATSAUS TULEVAAN 49**

8.1 SUPERDESKISSÄ ON PALJON HYVÄÄ 49

8.2 KEHITYSKOhteita 51

8.3 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ 54

### **9 LÄHTEET 58**

## **10 KUVIOT JA TAULUKOT**

Kuvio 1. Ensimmäinen väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 2. Toinen väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 3. Kolmas väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 4. Neljäs väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 5. Viides väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 6. Kuudes väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 7. Seitsemäs väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 8. Kahdeksas väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 9. Yhdeksäs väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kuvio 10. Kymmenes väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

# 1 JOHDANTO

Tutkin tässä opinnäytetyössä MTV3:n uutistoimituksen vuosien 2011–2013 aikana käyttöön ottamaa yhden uutishuoneen toimitusjärjestelmää ns. superdeskiä ja sen toimivuutta. MTV3:n uutistoimituksen verkko- ja radiopäätoimittaja Anu Kuistiala on määritellyt superdeskin seuraavasti: ”Se (superdeski) on keskitetty uutisten hankintaan, uutisten julkaisemiseen ja uutistoimituksen resurssien hallintaan suunniteltu johtamisjärjestelmä” (Kuistiala, Anu, henkilökohtainen tiedonanto 7.2.2013).

MTV3 on saamassa kevään 2013 aikana loppuun hankkeen, jossa uutispäivää johdetaan keskitetysti kaikkiin julkaisukanaviin. Yhden uutishuoneen mallissa uutissuunnittelu, julkaisupäätökset ja koko uutistoimituksen resurssien hallinta hoidetaan päivittäin yhdestä pisteestä eli superdeskistä. Siihen kuuluvat kaikki tv-uutislähetykset, radiouutiset, verkon eri journalistiset sisällöt (uutiset, urheilu, viihde ja lifestyle) ja Huomenta Suomi sekä tekstikanava.

Kyseessä on yksi Suomen ensimmäisistä tässä mittakaavassa toteutettavista monikanavaisen toimituksen uudentyyppisistä johtamisjärjestelmistä. Hankkeen avulla pyritään kehittämään journalistisen sisällön tuottamista median murroksen aikana. Perinteiset journalistiset sisällöntuottamistavat ovat kokeneet etenkin viimeisen kymmenen vuoden aikana suuren mullistuksen teknologian kehittymisen ja sosiaalisen median mukaantulon myötä. Ja muutos on vain kiihtymässä. Sisältöä on tuotettava jatkuvasti enemmän jatkuvasti pienempien taloudellisten ja sisällöllisten (työntekijät, organisaatiot) resurssien turvin. Superdeski on yksi askel kohti tehokkaampaa ja resursseja paremmin hyödyntävää uutisten välittämistä (Kuistiala, Anu, MTV3:n uutistoimituksen verkko- ja radiopäätoimittaja, henkilökohtainen tiedonanto 7.12.2013<sup>1</sup>).

Tutkielman tarkoituksena on selvittää, miksi yhden uutishuoneen toimitusjärjestelmän malliin on ryhdytty ja kuinka työntekijät, toimituksen johto ja päivittä-

---

<sup>1</sup> Jatkossa (Kuistiala 2013).

et työnjohtajat (mm. uutispäälliköt) ovat kokeneet muutoksen. Päättämiskysymykselle alisteisena kysymyksenä selvitetään myös, millaisia käytännön vaikutuksia yhden uutishuoneen toimitusjärjestelmään siirtymisellä on ollut toimitustyöhön. Lisäksi työssä käsitellään jonkin verran luovaa johtamista ja sen vaatimuksia kilpailultaan jatkuvasti kiristyneessä mediaympäristössä uutistytön johtamisen näkökulmasta.

Tutkimusmetodina käytetään sekä kyselytutkimusta että haastattelututkimusta. Kyselytutkimukseen on laadittu 10 väittämää koskien uutishuoneen etuja ja haittoja. Keskeisten toimijoiden (päätoimittaja, toimituspäällikkö, tuottaja, toimittaja, multimediatoimittaja) kohdalla tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Haastatteluissa käytettiin avoimia kysymyksiä ja pyrittiin muokkaamaan haastattelutilanteesta mahdollisimman paljon keskustelua muistuttavan (Hirsjärvi & Hurme 2008). Koska pyrittiin luomaan mahdollisimman luottamuksellinen ja avoin suhde haastateltavien kanssa, katsottiin viisaaksi käyttää yksityishaastattelua. Haastateltavien oli tarkoitus antaa asiasta mahdollisimman rehellinen oma näkemyksensä. Ryhmähaastattelutilanne olisi saattanut osin vahingossa yhdenmukaistaa haastateltavien näkemyksiä verrattuna kahdenkeskiseen haastattelutuokioon tutkijan kanssa.

Teemahaastatteluissa tarkoituksena oli saada selville, millaisena muutosprosessissa mukana olleet työntekijät ja johtajat ovat kokeneet yhteen uutishuoneen siirtymisen. Haastattelujen yhteydessä hyödynnettiin muun muassa seuraavia kysymyksiä: Miten yhteen uutishuoneeseen siirtyminen on toteutunut käytännössä? Onko uutisjohtaminen selkeytynyt? Onko päällekkäinen tekeminen poistunut? Hallitaanko kiirettä paremmin? Mietitäänkö kuluttajan roolia ja uutiskäyttämistä enemmän kuin ennen? Miten uusi johtamismalli muuttaa päälliköiden ja toimittajien työtä? Miten se vaikuttaa journalismin sisältöön? Kasvaako tuottavuus? Heikkeneekö laatu? Näkyykö muutos yleisötutkimuksissa kevään 2013 aikana?

Aikataulullisesti haastattelut tehtiin helmi- ja maaliskuun aikana. Samaan aikaan kirjoitettiin teoriaosat MTV3:n uutisroolista, muutoksista sekä luovan asiantuntijaorganisaation johtamisesta ja yhden uutishuoneen ja superdeskin toiminnan ja

rakenteen kuvauksesta. Kyselytutkimuksen toimitukselle, analyysit, ja johtopäätöshaastattelut tehtiin maalisi- ja huhtikuun aikana. Tutkimus valmistui 6.5.2013 mennessä.

Kyseessä on MTV3:n tarjoama toimeksianto, jota varten molemmat osapuolet ovat sitoutuneet allekirjoittamaan toimeksiantosopimuksen. Tutkimuksen kautta selville saatu tieto on julkista ja siten hyödyttää myös MTV3:n uutisorganisaatiota. Uutistoimitus saa käyttöönsä tutkimuksen sellaisenaan. MTV3:n työntekijät ovat luvanneet antaa haastattelut ja niiden kautta saatavat tiedot tutkimustyön käyttöön omalla nimellään. Tutkijana en siis tarjoa syventäviin haastatteluihin osallistuville henkilöille anonymiteettiä. Kun kyseessä on tietyn organisaation käyttöön ottama uudistus, on paikallaan, että uudistuksesta päättäneet ja siitä vastanneet henkilöt kertovat asioista omalla nimellään. Näin tietoa ja lähteen relevanttiutta on mahdollista analysoida tarkemmin kuin anonyymien haastattelun kautta. Kyselytutkimukseen MTV3:n työntekijät osallistuvat sen sijaan anonyymisti, sillä tilastotietoihin ja vastausjakamaan perustuvan tiedon yhteydessä jokaisen kyselyyn vastanneen henkilön identiteetti ei ole oleellista toisin kuin syventävässä haastattelussa, jossa lähtökohtana on molemminpuolinen avoimuus.

Kyselytutkimus toteutettiin Digium-tiedonkeruujärjestelmällä. Kyselyiden yhteyshenkilönä ja koordinaattorina MTV3:n puolelta toimi HR-partner Reetta Lahtiranta.



## 2 UUTiset JA MEDIAN MURROS

### 2.1 Median teknologinen muutos

Mediassa kaikki muuttuu: sisältöjen tuottaminen, niillä ansaitseminen ja niiden kulutus. Median muutokseen liittyvä ilmiö on ollut meneillään maailmalla jo pitkään ja muutosvauhti on vain kiihtymässä. Tätä ilmiötä on joskus kutsuttu myös tiedonvälityksen vallankumoukseksi. (Olkinuora 2006, 9.)

Suomessakin sanomalehtien mainostulot ja levikit ovat laskeneet. Pitkittynyt eurokriisi ja talouden taantuma sekä ennustettu hitaamman talouskasvun aika vaikeuttavat mediayhtiöiden taloustilannetta entisestään. Myös yleisöt ovat pirstoutuneet, kun myös televisiokanavien määrä on lisääntynyt. (Yle Uutiset 28.3. 2013.)

Eniten mediakenttää on muokannut etenkin viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana verkon nouseminen yhdeksi merkittävimmistä sisällön tuotantoon soveltuvista välineistä. Monien alan ammattilaisten mielestä verkko on jo ottanut paikansa merkittävimpänä tiedon- ja uutistenvälittäjänä (Kuistiala 2013).

Kuluttajien siirtyminen verkkoon käyttämään uutis- ja viihdesisältöjä ilmaiseksi on mullistanut perinteisten kaupallisten mediatalojen rahoitusjärjestelmän ja sisällöntuottamisen. Ennen verkon käytön yleistymistä uutisista ja muista journalistisista sisällöistä oli maksettava päästäkseen tutustumaan näihin sisältöihin. Verkossa merkittävä osa sisällöistä, myös uutisista, on kaikkien saatavilla ilmaiseksi. (Väli-verronen 2009, 21.)

Verkko on monin tavoin ylivoimainen julkaisupaikka. Sen nopeutta, helppoutta ja globaaliutta on muiden julkaisuvälineiden, kuten television ja sanomalehden, hyvin vaikea, käytännössä mahdoton, haastaa. Tästä johtuen myös perinteiset ja suuret uutismediat ovat joutuneet siirtämään merkittävän osan sisällöistään verkkoon ilmaisjakeluna. Tilanne ei ole mediatalojen kannalta helpoin mahdollinen. Voitollisen tuloksen tekeminen pelkän verkon avulla on hyvin hankalaa, sillä huolimatta verkon suosion noususta kuluttajien keskuudessa mainostajat ovat vasta

löytämässä tietään verkkoon, vaikka verkkomainonnan osuus kaikesta mainonnasta kasvaakin jatkuvasti. (Väliverronen 2009, 21–24.)

Yksi esimerkki paperilehtien levikin pudotuksesta on Suomen suurimman päivälehden Helsingin Sanomien helmikuussa 2013 julkaisema tieto lehden levikin kehityksestä vuonna 2012 (Helsingin Sanomat 8.2.2013, B8). Vuoden 2012 tilinpäätöksessä Helsingin Sanomien paperilehden levikki laski 7,6 prosenttia ja oli 338 000. Sen sijaan hs.fi:n kehitys on ollut päätoimittaja Mikael Pentikäisen mukaan nousujohteinen. Digitaalisen lehden levikki oli 26 000 ja painetun ja digitaalisen lehden yhdistelmälevikki oli vuonna 2012 yli 100 000. Helmikuussa 2013 Helsingin Sanomilla on yli 180 000 digitaalisista sisällöistä maksavaa tilaaja-asiakasta. Pentikäinen kertoo muutoksesta Helsingin Sanomien haastattelussa seuraavasti: ”Niiden ihmisten määrä, jotka jossain muodossa maksavat meille digisisällöistä, on tällä hetkellä siis selvästi suurempi kuin viime vuoden tarkistettu digilevikki” (Helsingin Sanomat 8.2.2013).

Koska paperilehtien kannattavuus laskee jatkuvasti, mediatalot etsivät nyt mahdollisuuksia rahastaa verkon sisällöillä. Erilaisia kokeiluja on jo tehty. Helsingin Sanomat ja Kauppalehti siirtyivät vuoden 2012 aikana maksullisiin verkkopalveluihin. Siitä, miten onnistunut ns. maksumuuri on, ei vielä ole mahdollista tehdä johtopäätöksiä, sillä kyseessä on verrattain uusi, joskin kasvussa oleva ilmiö eivätkä mediayhtiöt ole vielä esitelleet julkisesti lukuja kävijämääristä.

Mediatalojen taloudellisista tuloksentekopaineista kertoo sekin, että mediamainontaan käytettiin Suomessa vuonna 2012 40 miljoonaa euroa vähemmän kuin edellisenä vuonna. Vähennys kirpasi lähes kaikkea mediaa, mutta verkkomainonta jatkoi kasvuaan kymmenellä prosentilla, samoin hakusanainonta ja mainonta sähköisissä hakemistoissa. (Mainonnan neuvottelukunta 2013.)

Suomalaiset mediat joutuvat kilpailemaan mainoseuroista ja yleisöistä myös suurten kansainvälisten toimijoiden, kuten Googlen ja Facebookin kanssa. Yleisradion toimitusjohtajan Lauri Kivisen mukaan tästä uhasta ei juuri puhuta. Sosiaalinen media on hänen mukaansa tabu suomalaisella viestintäalalla.

Valistunut arvaus on, että toistasataamiljoonaa euroa ohjautui viime vuonna (2012) Suomessa amerikkalaisille verkkoyhtiöille. Lähinnä Googlelle ja Facebookille. Ilkka-yhtymän liikevaihto on 50 miljoonaa. Se oli siis kaksi Ilkkaa. Raha on pois suomalaisilta lehdiltä ja medioilta – suomalaisesta sisällöntuotannosta. (Kauppalehti 4.2.2013.)

Verkkomainonnan kattojärjestön IAP Finlandin arvion mukaan Facebook-mainontaan käytettiin vuonna 2012 9,4 miljoonaa euroa, mikä on 104 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna. Kasvavilla hakusanamarkkinoilla Googlella on lähes monopoliasema. Helmikuussa 2013 Google perusti Youtube.fi-sivuston suomalaisia mainostajia varten. Voi siis ennustaa, että lähivuosina nämä yhdysvaltalaiset yritykset vievät merkittävästi mainosrahaa pois Suomesta.

## 2.2 Yleisö aktiivisena mediankuluttajana

Median uudistuminen on osaltaan muuttanut merkittävästi myös yleisön mediakäyttäytymistä. Passiivisesta vastaanottajasta on kehittynyt aktiivinen toimija, joka ei pelkästään odota uutisten ja sisältöjen saapumista vaan pyrkii itse niitä kohti. Kuluttajasta on tullut vastaanottajan lisäksi etsijä, jolle tarjottu sisältö ei välttämättä riitä sellaisenaan. (Olkinuora 2006, 18.)

Tämän kehityksen kannalta tärkeimmäksi tekijäksi nostetaan yleensä mediateknologian muutos. Se ei kuitenkaan ole ainoa syy kehitykselle. Olennaista on myös ihmisen oma suhtautumisen muutos teknologiaan. Hannu Olkinuora kertoo kirjoittamassaan raportissa Minne menet media vuonna 2006 tutustuneensa erilaisiin eurooppalaisiin asennetutkimuksiin. Näiden tutkimusten perusteella vaikuttaa siltä, että nyky-yhteiskunta muuttuu koko ajan yksilökeskeisemmäksi. Tätä kehitystä silmällä pitäen ei ole yllättävää, että myös viestimiltä toivotaan yhä enemmän henkilökohtaisiin tarpeisiin soveltuvia palveluita. Teknologian kehittyessä yleisölle on tullut mahdollisuus valita, koska, miten ja missä muodossa he kuluttavat sisältöä. Toisin sanoen yksilön valta mediankäyttäjänä on olennaisesti kasvanut. (emt., 18–19.)

MTV3:n uutistoimituksen superdeskin onnistumista tutkittaessa on olennaista kertoa ja taustoittaa, mihin suuntaan media on 2000-luvun aikana kehittynyt ja miltä sen tulevaisuus mahdollisesti näyttää. Superdeski on MTV3:n uutispäätoi-

mittajan Päivi Anttikosken mukaan kehitetty suurelta osin sen vuoksi, että sosiaalisen median ja median teknologisen murroksen myötä kilpailu yleisöstä on kasvanut merkittävästi. Anttikoski kuvailee nykyistä tilannetta mediamarkkinoilla seuraavasti:

Ensinnäkin kilpailutilanne on kova. Meidän on pysyttävä siinä mukana. Meidän tulisi olla nopein, luotettavin ja monipuolisin uutistenvälittäjä. Nämä ovat kliseitä, mutta pitävät mielestäni paikkansa. Superdeski on tässä kaiken a ja o. Se on tärkein tekijä matkalla kohti tavoitettamme, joka on tarjota parasta uutispalvelua Suomessa vuoteen 2015 mennessä. Jos meillä ei kulje tieto eikä meillä ole selkeää vetovastuuta ja koko työryhmää siinä ympärillä, olemme kokeneet, että emme saa tästä (uutispalvelusta) toimivaa. (Anttikoski, Päivi, MTV3:n uutispäätoimittaja, henkilökohtainen tiedonanto 12.2.2013<sup>2</sup>.)

Median luoman yhtenäiskulttuurin murtumisesta kertoo sekin, ettei television illan pääuutislähetys saa enää miljoonayleisöä kuin poikkeustapauksissa. Tällaisiin poikkeustapauksiin kuuluvat esimerkiksi Itsenäisyyspäivän vastaanoton suora lähetys tai Suomen pelaaminen jääkiekon MM-turnauksen loppuottelussa. Uutisten suosio televisiossa on myös laskenut huippuvuosista mutta kääntynyt nyt nousuun. Nuorempien ikäryhmien uutisten kulutus sen sijaan on tasaisesti vähentynyt. Oikeastaan mitään pääuutislähetystä ei ole eikä ole ollut pitkään aikaan. Ihmiset valitsevat uutisensa oman ajankäyttönsä mukaan (Finnpanel 2012).

Median paikasta riippumattoman niin sanotun mobiilikäytön lähes räjähdysmäinen kasvu on uusi toimitusten arjessa huomioitava ilmiö. Trendin taustalla on tablettitietokoneiden ja älypuhelimien yleistymisen. Ihmiset kuluttavat uutis- ja mediasisältönsä silloin kun itse haluavat ja missä haluavat. Esimerkiksi MTV3.fi mobiiliin viikkokävijöiden keskikävijäluvut kasvoivat vuodessa 88 prosenttia. Vuonna 2012 viikkokävijöiden keskiarvo oli 263 000 ja vuonna 2011 luku oli 140 000. Myös muiden isojen valtakunnallisten medioiden mobiilikäyttö kasvoi samaa luokkaa. (CEM4Mobile / TNS 2012.)

Suomen Lehtiyhtymän kaupunkilehtien julkaisujohtajana toimivan journalistin ja kirjailijan Antti-Pekka Pietilän (2007) mukaan mediamarkkinoiden muutos on

---

<sup>2</sup> Jatkossa (Anttikoski 2013).

kääntänyt asiakassuhteen riippuvuudet ylösalaisin. Monissa tapauksissa sisällön laadun ja kiinnostavuuden määrittelee median sijasta yleisö. Media on valmistautunut tähän kehitykseen huonosti. Mediatalojen silmissä tämä tiedonvälityksen murros ja yleisön kasvava valta nähdään eräänlaisena tabuna, josta ei juuri keskustella julkisesti. Journalismista on tullut niin kutsuttua uutisteollisuutta, jossa monet vanhoista sisältöihin ja asiakassuhteisiin liittyvistä säännöistä eivät enää päde. Tilanne on toimittajien näkökulmasta hämmentävä ja koskettaa hyvin läheisesti heidän omaa tulevaisuuttaan. (Pietilä 2007, 86–129.)

Nykyään yleisön kanssa tehtävä yhteistyö on arkea kaikissa toimituksissa. Tämä on herättänyt paljon keskustelua, sillä osa ennen yksinoikeudella journalistille kuuluneista tehtävistä on siirtynyt osittain kuluttajille. Nykyisessä sosiaaliverkostoihin perustuvassa yhteiskunnassa kansalaiset voivat toimia itse sisällöntuottajina, eräänlaisina toimittajina. Myös valtamedia on rohkaissut verkon käyttäjiä ryhtymään itsenäisiksi toimittajiksi. Toimitusten tarkoituksena on kuitenkin ottaa yleisö mukaan sisällöntuotantoon median omilla ehdoilla, ikään kuin täydentävinä toimittajina. Menettelyä sovelletaan esimerkiksi pyytämällä käyttäjiä lähettämään toimituksen www-sivuille sisältöä. Lukijoiden videoita, kuvia ja kommentteja käytetään hyvin usein esimerkiksi yllättävien tapahtumien, kuten onnettomuuksien, mielenosoitusten ja sääilmiöiden uutisoinnissa. (Ramonet 2011, 13–15.)

### 3 JOHTAMINEN ASiantuntijaORGANISAATIOSSA

#### 3.1 Johtamisen merkityksestä

Johtaminen on kaiken tuloksellisen työn ja muutoksen avaintoiminto yrityksissä. Johtaminen on ilmiönä yhtä vanha kuin ihminen. Jo Raamatussa Mooses puhuu johtamisesta. Teollinen vallankumous 1700-luvulla toi käsitteet erikoistuminen, työnjako ja tuottavuus. Siitä lähtien johtaminen on kehittynyt nopeasti ja sitä tutkitaan paljon ympäri maailmaa. (Kulla 2008, 1–18.) Samat asiat, erikoistuminen, työnjako ja tuottavuus toistuvat edelleen, kun puhutaan johtamisesta ja työn tuloksista.

Media-ala lasketaan luovaksi alaksi. 1950-luvulla työvoimasta vain 15 % toimi luovissa aloissa, nyt jo yksi kolmannes (Akava 2011). Kilpailun koventuessa on alettu puhua globaalin arvoketjun hallinnasta yritysten menestystekijänä. Tässä ketjussa tarvitaan monenlaista erityisosaamista, jossa asiantuntija-ajattelu ja -osaaminen korostuvat. Suomi on ollut perinteisesti nopea omaksumaan uutta teknologiaa ja uusia ajattelumalleja, ja se on ollut yksi nopean kehityksemme ja elintason nousun keskeisiä tekijöitä. Nyt tietotekniikan vallankumouksen myötä emme enää ehkä olekaan pysyneet samassa tahdissa. (Ali-Yrkkö 2013.) Voi pohtia, onko media-ala ajan tasalla ja kilpailukykyinen?

Yritykset, mukaan lukien media-alan yritykset, kouluttavat johtajiaan ja henkilöstöään koko ajan, jotta pysyttäisiin kansainvälisen kehityksen mukana. MTV3:n uutisilla on paraikaa menossa valmennusyritys Trainer's Housen vetämä avainhenkilöiden koulutusohjelma (Kuistiala 2013). Mediatalojen johtamista on toisinaan verrattu oopperan tai teatterin johtamiseen. On sanottu, että luovien ihmisten johtaminen on erityisen vaativaa. (Akava 2011.) Toimittajien ammattiin kuuluu kriittinen suhtautuminen kaikkeen tietoon, auktoriteetteihin ja instituutioihin, mikä ei ainakaan helpota toimitusten johtamista. Päätoimittaja Anu Kuistialan mukaan johtamisen merkitys on hyvin iso sille, että tavoitteessa ”parasta uutispalvelua 2015” onnistutaan. Vaatimustasoa pitää oppia nostamaan, myös esimiesten. ”Jos ei koko ajan ohjaa ja valvo uutta toimintatapaa, ainakin alkuvaiheessa, niin hyvin helposti se tekeminen uutishuoneessa lipsahtaa vanhaan.”

( Kuistiala 2013). Hyvin pitkälti samoin näkee johtamisen haasteet myös uutispäällikkö Päivi Anttikoski, joka korostaa myös raameja ja sääntöjä, joiden mukaan toimitaan. ”Annetaan vastuuta, mutta myös vaaditaan, ja se koskee sekä johtajia että muita työtätekeviä ihmisiä ”(Anttikoski 2013).

MTV3:n superdesk-hanke voidaan nähdä pyrkimyksenä pysyä kansainvälisen kehityksen tuomien vaatimusten mukana. Onko yhtiö tässä mielessä kilpailukykyinen kotimaisiin ja pohjoismaisiin kilpailijoihin verrattuna? Puhutaan siis edelleen kilpailukyvyistä, tuottavuudesta, erikoistumisesta ja työnajosta. Miten tulisi johtaa toimitusta 2010-luvun vaatimusten ja toimintaympäristön mukaan?

### 3.2 Millaista on luova johtamistyö?

Lauri Tuomi ja Tuula Sumkin määrittelevät kirjassaan *Osaamisen ja työn johtaminen* menestyvän yrityksen piirteet. He korostavat toiminta-ajatuksen merkitystä, tulevaisuuteen ohjaavaa visiota, emotionaalista sitoutumista yrityksen arvoihin, kumppanuusverkostoja, kehittämissuuntautuneisuutta ja joustavia rakenteita sekä osaamisen kehittämistä. (Tuomi & Sumkin 2012, 10.) MTV3:n superdeski-hankkeessa voidaan nähdä kehittämissuuntautuneisuutta ja osaamisen kehittämistä. Tarvitaan myös henkilöstöltä emotionaalista sitoutumista sen tavoitteisiin ja läpiviemiseen. Muut vaatimukset ovat enemmän koko yritykselle asetettuja ja koskevat tietenkin myös uutistoimitusta. Kumppanuusverkosto on mukana, kun Bonnier-konsernin ruotsalaisen TV4:n uutisjohto seuraa hankkeen kehitystä ja vertaa kokemuksia sikäläiseen malliin. Alustavassa arviossa suomalainen malli nähdään hyvin lupaavana (Kuistiala 2013).

Kaikki osaamisen johtaminen perustuu strategiaan. Strategian perusta muodostuu arvoista, toiminta-ajatuksista ja ydinosaamisesta (Tuomi & Sumkin 2012, 15). Se löytyy vastaamalla kysymyksiin:

- Millä periaatteella toimitaan (arvot)?
- Miksi olemme olemassa (toiminta-ajatus)?
- Millä osaamisella strategia saadaan toteutettua (ydinosaaminen)?

Strategian onnistuneen toteuttamisen edellytyksenä on, että sen omaksuvat ja hyväksyvät kaikki yrityksessä. Siksi sanotaan, että strategian laadinta ja omaksuminen on yhteinen oppimisprosessi. Se ei ole vain johdon tai keskijohdon asia vaan koskee kaikkia. Työtä kuvataan nykyään tiedon, taidon ja kokemuksen menestykselliseksi yhteen saattamiseksi. Tämän katsotaan määrittävän, mitkä yritykset menestyvät ja mitkä eivät. (Tuomi & Sumkin 2012, 18–21.) Päätoimittaja Kuistialan mukaan ”Parasta uutispalvelua” -hankkeessa oli mukana työryhmissä runsaasti henkilökuntaa eri ammattiryhmistä. ”MTV:n visiona on näyttää muulle maailmalle mallia ja eri välineiden keskitetty johtamismalli, siis superdeski, on meidän vastauksemme tehtyyn analyysiin yleisön uutiskulutuksen muutoksesta” (Kuistiala 2013).

On kiinnostavaa nähdä, voidaanko tämän kyselyn perusteella arvioida, miten hyvin toimituksen eri ryhmät (johto, toimittajat, erikoistoimittajat) ovat olleet ja ovat mukana tässä yhteisessä oppimisprosessissa ja miten sitoutuneilta hankkeeseen he näyttävät olevan.

### 3.3 Millainen on hyvä johtaja?

Osuuskauppaliikkeessä elämäntyönsä tehnyt Arto Hiltunen on kirjoittanut johtamisesta kansantajuisen kirjan *Johtamisen taito – elämänmittainen matka*. Hän määrittelee johtamisen olevan ihmisten ohjaamista johtajan tahdon mukaiseen suuntaan (Hiltunen 2011, 33). Johtajan tahdon määrää strategia. Hiltusen mukaan johtamisen olennaisia osia ovat (Hiltunen 2011, 68):

- ristiriitojen käsittely
- strategian luominen ja käytäntöön saattaminen
- organisointi, joka on tapa ryhmittää johtajan alaiset siten, että johtajan tahto parhaiten toteutuu
- organisaation miehittäminen
- oman johtamistavan luominen



Hiltunen pohtii paljon ihmisluonnetta ja ihmisen lajiperimää johtamisen kannalta. Hän esimerkiksi näkee intuition merkityksen hyvin suurena hyvässä johtamisessa. (Hiltunen 2011, 37–38.) Hän määrittelee intuition elämän aikana kerääntyneen kokemusvaraston käyttämisenä päätöksenteon tukena.

Ristiriitojen sovittelussa Hiltunen korostaa myös ihmisluonteen ja tunnepuolen oivaltamista, niin itsellä kuin muillakin. Asiantuntijaorganisaation johtamisessa tämä on tärkeää. (Hiltunen 2011, 71–105.) On myös hyvä oivaltaa, että nuorimmat sukupolvet näkevät työn ja sen merkityksen aivan eri tavalla kuin vaikkapa suuret ikäluokat. Heidän johtamisessaan motivointi on aivan keskeinen tekijä. (Hiltunen 2011, 13.)

Toimintaympäristön muuttuessa parhaiten menestyvät ne, jotka ensimmäisinä tunnistavat muutoksen merkit ja pyrkivät muuttamaan toimintatapojaan. Usein johto tekee oikeat havainnot ja ainakin pyrkii muutokseen. Uusien toimintatapojen omaksumisen tiellä on monia esteitä. Tyypillistä on, että vaikka paperilla mallit uudistetaan, vanhat käytännöt jäävät helposti elämään rinnalle. Vanhasta poisoppinen on johtamisen suurimpia haasteita. (Tuomi & Sumkin 2012, 46–51; Hiltunen 2011, 119.)

Täytyy olla valmiutta kokeilla uusia asioita ja hyväksyä myös epäonnistuminen. Tuomen ja Sumkinin mukaan menestyvillä yrityksillä on valmiuksia kokeilla erilaisia toimintatapoja. Kokeileva organisaatio pitää koko ajan kehittämisvirettä yllä ja luo tulevaisuuteen suuntaavan toimintakulttuurin. Tämän mallin saattaminen koko henkilöstön hyväksymäksi on johtamisen todellinen koetinkivi. (Tuomi & Sumkin 2012, 46–51.)

### 3.4 Esimiehen merkitys muutosprosessin onnistumisessa

Hiltunen kuvaa omien kokemustensa pohjalta muutosta monivaiheiseksi prosessiksi, jota hän kutsuu joko S- tai W-käyräksi (Hiltunen 2011, 112). Olennaista on, että ihminen kokee jokseenkin aina muutoksen jollakin tavalla uhkana tai ainakin hämmäntävänä ja reagoi siihen tietyn kaavan mukaan eri vaiheissa (Hiltunen 2011, 106–121).

S-käyrän ensimmäinen piikki on reaktio nimeltä pelko. Väistämätön kysymys on, miten minun käy, miten tämä vaikuttaa minuun. On hyvä ymmärtää, että tämä on ihmiselle luontainen reaktio ja silloin tunne ohittaa järjen. Mitkään rationaaliset yritysjohton normaalit perustelut, niin sanotut ”kovat asiat” eivät vakuuta. Näitä ovat esimerkiksi tehokkuus, päällekkäisyyksien purkaminen ja selkeä organisaatio. Johton tulee tällöin pyrkiä siihen, että jokainen voi mahdollisimman pian ymmärtää, mitä muutos tarkoittaa hänen itsensä kohdalla. On myös tärkeää, että viestit tulevat yhtiön korkeimmalta johdolta. Näin siksi, että muutoin henkilöstö epäilee, että kaikkea ikävää ei ole vielä kerrottu. (Hiltunen 2011, 108–110.)

Pelkoa seuraa asioiden kieltäminen ja vastustus. Tämä vaihe voi olla pitkäkin, etenkin jos johto ei osaa toimia sen kanssa (Hiltunen 2011, 112–115). Sitten S-käyrässä seuraa laskuvaihe: alkaa suru, jonka aikana asian käsittely omassa mielessä alkaa ja jatkuu. Samalla hyväksytään muutos ainakin osaksi ja muutosvastarinta vähenee. Alkaa muutoksesta ilmoituksen jälkeinen arki ja käytännön työ, joka vie hetkeksi huomion. (Hiltunen 2011, 117–118.)

Sitten seuraa yllättävä käänne, uusi piikki ylöspäin S-käyrällä: kielteinen suhtautuminen ja muutosvastarinta palaavat. Näin siksi, että suruaika on pitkä. Mielen on saatava aikaa jäsentää asioita. Vähitellen, jos muutosta on johdettu oikein ja sen aiheuttamiin kipukohtiin on puututtu määrätietoisesti, seuraa pysyvä sopeutuminen. Tämän prosessin hahmottaminen, ymmärtäminen ja johtaminen oikein on johdon olennaisinta osaamista. (Hiltunen 2011, 117–120.)

Johto suhtautuu ja perustelee muutoksia pääosin järjen ja yrityksen näkökulmasta. Yksittäinen työntekijä millä organisaation tasolla hyvänsä saattaa reagoida tähän tunteella. Asiansa osaava johto ymmärtää paneutua asiaan kärsivällisellä ja oikeisiin kohtiin puuttuvalla viestinnällä. On uskallettava kohdata pelokas ja vihainen työntekijä. Voi olla vaikea ymmärtää, että kiinnostavammaksi ja haastavammaksi muuttuva työ ei innosta, vaan se torjutaan. Uutispäätoimittaja Antti-kosken mukaan MTV3:n uutistoimituksessa oli superdeskin käynnistyessä omat vaikeutensa ja kasvukipunsa. Eniten huolta hänen mukaansa aiheutti se, että MTV3:n uutiset oli olleet aina leimallisesti televisiouutiset ja uudessa työskentelymallissa se ajattelutapa ei enää onnistuisi.

Kasvukipu oli varmasti se, että ajateltiin, että tv-uutiset on ne oikeat uutiset, ja sitten netissä tehdään kaikenlaista, vähän pilipalia ja muuta. Mutta se kipu on sillä lailla hälvenemässä että tehdään aihekokonaisuuksia enemmän. (Anttikoski 2013.)

On kiinnostavaa tutkia MTV3:n uutistoimituksen superdeski-prosessia tästä näkökulmasta. Tukeeko tutkimusaineisto Hiltusen teesejä? Missä vaiheessa muutosta ja S-käyrää ollaan? Miten johto on kohdannut työntekijöiden tunnereaktioita? Miten se niihin on reagoinut?

## 4 MTV3 UUTISMEDIANA

### 4.1 MTV:n uutisten historiaa

MTV Oy eli silloinen Oy Mainos-Tv-Reklam Ab perustettiin vuonna 1957 hoitamaan Yleisradion apuna televisiotoiminnan rahoitusta. Se vuokrasi Yleisradiolta ohjelma-aikaa ja myi sitä edelleen mainostajille. Ohjelmiaan se saattoi esittää Yleisradion kanavilla sille sovittuina aikoina. Alusta alkaen MTV:ltä oli kielletty mm. uutisohjelmat. (Lyytinen 2006, 15–17.)

MTV kuitenkin halusi kehittyä täyden ohjelmapalvelun televisioyhtiönä ja jo 1970-luvun alusta se tunnusteli eri tavoin mahdollisuuksia käynnistää oma uutistoiminta. Hanke oli puoluepoliittisesti ja myös 1970-luvun ideologisesti vahvasti värittyneen viestintäpoliittisen ilmapiirin vuoksi monin tavoin vastatulessa. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita kiistely sananvapauden sisällöstä, jossa vastakkain olivat Tampereen yliopiston tiedotusopin professori Kaarle Nordenstreng ja viestintätutkija, kansanedustaja Osmo A. Wiio (myöh. Helsingin yliopiston viestintäopin professori). Nordenstreng kannatti tiukasti sähköisessä tiedonvälityksessä julkisen vallan yksinoikeutta ja hänen mielestään kaupallisen joukkotiedotuksen valinnanvapaus oli näennäistä ja pelasi porvarillisten piirien pussiin. Wiio taas korosti, että demokraattisessa yhteiskunnassa kansalaisilla on oltava valinnan vapaus myös viestinnän suhteen. (Lyytinen 2006, 33–35.)

1970-luvun loppua kohti uutishanke joutui sananvapaaustaistelun lisäksi myös keskelle poliittista valtataistelua Keskustapuolueen ja SDP:n välillä. Uutislupa kuitenkin heltisi marraskuussa 1980 ensin kahden vuoden koeajalla (Lyytinen 2006, 83–120). Ensimmäinen Kymmenen uutisten lähetys nähtiin 1.9.1981. Uutiset vakinaistettiin vuonna 1984. Oman kanavan MTV sai vuonna 1993. Uutislähetykset kasvoivat Seitsemän uutisilla vuonna 1991 ja Pohjoismaiden ensimmäisellä aamutelevisiolla vuonna 1989. Vuonna 1995 avattiin MTV3 Internet. Radio Nova aloitti 1997 ja ajankohtaisohjelma 45 minuuttia tuli ohjelmistoon syksyllä 1996. (Lyytinen 2006, 166–168.)

## 4.2 Uutiset nykyään

MTV Median omistaa ruotsalainen mediayhtiö Bonnier AB. Vuonna 1804 perustetulla perheyhtiöllä on 175 yhtiötä yli 16 maassa. Sen liiketoiminta-alueita ovat sähköinen viestintä, päivälehdet, aikakaus- ja yrityslehdet, kirjan kustantaminen, elokuvat ja musiikki. Liikevaihto oli vuonna 2012 279,5 M€ ja henkilökuntaa vuoden 2012 lopussa 511. (MTV Media 2013.)

Uutistoimituksessa työskentelee vakituisesti n. 150 henkilöä ja sen lisäksi tuotantoyhtiöitä, vuokratyöntekijöitä ja freelancereita. MTV3:n uutiset tuottaa uutissisältöä oman kanavan uutis- ja ajankohtaislähetysiin, mtv3.fi- verkkosivustolle, tekstikanavaan sekä radio Novaan 24/7. (Anttikoski 2013.) MTV3-kanavan uutis- ja ajankohtaisohjelmat tavoittavat 31 prosenttia eli noin 1,5 miljoonaa suomalaista päivässä, 67 prosenttia eli 3,2 miljoonaa suomalaista viikossa ja 86 prosenttia eli noin 4,1 miljoonaa suomalaista kuukaudessa. Finnpanelin TV-mittaritutkimuksen mukaan vuonna 2012 MTV3:n Kymmenen uutiset oli alle 60-vuotiaiden suomalaisten katsotuin uutismedia televisiossa. MTV3.fi:ssä puolestaan on 1,9 miljoonaa eri viikkokävijää ja se on kolmanneksi suosituin mediaportaali Iltalehden ja Ilta-Sanomien verkkosivustojen jälkeen (Huotari, Jyrki, MTV3:n verkon toimituspäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto 12.2.2013<sup>3</sup>).

Radio Novan viikkokuulijoita on n. 1,3 miljoonaa ja se on kuunnelluin kaupallinen radiokanava (Kansallinen radiotutkimus 2013). Uutisten niin sanotut on demand -palvelut ja mobiilipalvelut ovat kasvussa. On demand tarkoittaa palvelua tai toimintaa, joka vastaa sen käyttäjän tai asiakkaan tarpeeseen tarvittaessa tai vaadittaessa. Esimerkiksi MTV3:n Katsomossa käynnistettiin vuonna 2012 uutisekstroja 1,3 miljoonaa kertaa ja uutislähetysiä ja Huomenta Suomea yhteensä yli 2,7 miljoonaa kertaa (Finnpanel 2012).

---

<sup>3</sup> Jatkossa (Huotari 2013).

## 5 YKSI UUTISHUONE – MONTA JAKELUKANAVAA

### 5.1. Superdeskin rakenne ja toiminta-ajatus

MTV3:n uutisten tavoitteeksi asetettiin vuonna 2011 olla paras uutispalvelu vuonna 2015. Projekti jakaantui viiteen eri osa-alueeseen.

#### 1.-2. Parasta uutishankintaa ja -tuottamista

#### 3. Parasta johtamista

#### 4. Parasta mittaamista

#### 5. Parasta markkinointia

(MTV3:n uutisten toimintasuunnitelmat 2011–2013).

Superdeski aloitti alkuvuodesta 2012 ja täydentyi nykyiseen toimintatapaansa tammikuussa 2013. Superdeskillä tarkoitetaan päivittäisen uutistoiminnan operatiivista johtamista keskitetysti yhdestä deskistä kaikkiin jakeluteihin ja uutistoiminnan eri ohjelmiin sekä verkon journalistisiin sisältöihin. Perinteisen uutistoiminnan lisäksi myös muut mtv3.fi:n journalistiset sisällöt, kuten viihde ja tv-ohjelmat, urheilu ja lifestyle-sisällöt, siirtyivät uutisten johdon journalistiseen vastuuseen alkuvuodesta 2011. Se merkitsi sitä, että kyseisiä sisältöjä tuotetaan myös yhdestä ja samasta MTV3:n uutishuoneesta. Uutishuone on paikka, josta MTV3:n uutistoimintaa johdetaan ja tuotetaan sisältöjä sekä television että radion studiolähettyksiä. Uutishuoneessa toimittajat ja muu henkilökunta työskentelevät pääosin avokonttorissa. (Huotari 2013.)

Superdeskiä johtaa uutispäällikkö. Hän koordinoi päivittäistä uutisvirtaa ja resursseja sekä television iltalähetysten, aamutelevision, radion että verkon tarpeisiin. Uutispäällikkö on paikalla arkisin klo 8–20, viikonloppuisin klo 10–16. Lisäksi uutispäälliköt vuorollaan päivystävät 24/7. Uutispäällikön työparina työskentelee arkisin verkon toimituspäällikkö, joka koordinoi ja hallinnoi kaikkia verkon sisältöjä. Superdeskissä työskentelevät myös uutissuunnittelija, eri osa-alueiden tuotta-

jat kuten uutis-, aamutelevisiontuottaja, verkon viihde-, urheilu-, ja lifestylesisältöjen tuottajat sekä radiotuottaja. Superdeskissä iso rooli on verkon etusivun toimituksella, joka pitää mtv3.fi:n etusivun jatkuvasti tuoreena ja nostaa aiheita ja juttukokonaisuuksia esiin. (Huotari 2013.)

Superdeskin kehittämisen tarve perustuu pitkälti samaan näkemykseen uutistoiminnan muutoksesta, josta myös A.-P. Pietilä kirjoittaa vuonna 2007 julkaistussa kirjassaan " Uutisista viihdettä viihteestä uutisia. Median muodonmuutos".

Yhdestä uutisesta jalostetaan useita erilaisia tuotteita, joita tarjotaan eri jakelukanavien ja tuotekonseptien kautta asiakkaille. Liiketuloksen maksimointi edellyttää toimivaa sisältöjen hallintajärjestelmää, prosessiorganisaatiota ja monikanavaisuuden hallintaa. Tietovirtojen kokoaminen, hallinnointi, muokkaus ja jakelu ovat olennainen osa toimituksellista tehokkuutta. Mitä lähemmäs nolaa perusuutisen hinta painuu, sitä tärkeämmäksi tulevat tuotantotapaan ja paketointiin liittyvät kilpailutekijät. (Pietilä 2007, 254.)

Pietilä puhuu kirjassaan (2007, 294) uutisteollisuudesta ja toteaa, että sitä ja monimediaa ei voi johtaa kuin yhden julkaisun yritystä, vaan monikanavaisessa online-maailmassa toimintaa on ohjattava reaaliaikaisesti, julkaisupäätöksiä on tehtävä kaiken aikaa ja uutisaiheesta on tuotettava eri versioita. Tämä vaikuttaa toimitusten johtamiseen. Työnjohto joutuu hallitsemaan enemmän kokonaisuuksia ja lisäksi johtaminen painottuu yhä enemmän ihmisten ja osaamisen johtamiseen. (emt.)

Toimittajien yksittäisten työpanosten summasta on synnyttävä prosessiorganisaatio, jokaideoi, hankkii, käsittelee, muokkaa, paketoii ja julkaisee sisältöjä ilman yksityiskohtaista ohjeistusta. Yleiset periaatteet ja toimintatavat määrittävät sisällön valintaa, näkökulmien kehittämistä ja julkaisukelpoisen lopputuloksen muotoilemista. (Pietilä 2007, 295.)

## 5.2 Superdeskin päivä

MTV3:n superdeski toimii 24/7-periaatteen mukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että joka päivä joka ikisenä hetkenä uutistoimituksessa on päivystys käynnissä. Superdeskin päivä alkaa viideltä aamulla, jolloin aamuvuoro tulee töihin. Aamuvuoron käynnistyttyä uutistoimituksessa aletaan heti tehdä ensimmäisiä juttuja ja siteerauksia verkkoon. Lisäksi radiouutiset tulevat puolen tunnin välein. (Huotari 2013.)

Etusivun tekijä tulee töihin aamuseitsemältä, ja kahdeksalta vuoronsa aloittaa myös nettituottaja. Lisäksi eri osastojen uutispäälliköt tulevat töihin kahdeksalta ja heidän jälkeensä kahdeksan ja yhdeksän välillä toimitukseen saapuvat myös eri osastojen, kuten urheilun ja viihteen, tuottajat. MTV3:n uutistoimituksen verkon toimituspäällikkö Jyrki Huotari koordinoi superdeskin verkkotoimittajien päivittäistä työtä. Hän kertoo tyypillisestä superdeskin aamusta seuraavasti:

Tavoite on, että meillä olisi ensimmäinen aamiaiskattaus, jossa kaikki sisällöt ovat tuoretta päivän tarjontaa, kahdeksan jälkeen julki. Siitä se tekeminen oikeastaan lähtee. (Huotari 2013.)

Kun aamun ensimmäinen uutiskattaus on saatu valmiiksi, pidetään päivän ensimmäinen uutiskokous klo 9.30. Tässä kokouksessa käydään läpi, millaisia uutisaiheita on jo tuotettu ja tuotetaan päivän mittaan eri välineisiin. Huotarin mukaan ensimmäinen uutiskokous on lyhyt tapaaminen, jonka aikana pyritään selvittämään päivän agenda entistä tarkemmin. ”Se on napakka, lyhyt työnjaon ja agendan luomiskokous, joka kestää noin 15 minuuttia” (Huotari 2013).

Päivän aiheiden ja työnjaon käsittelemisen jälkeen pidetään erikseen superdeskin kokous, johon osallistuvat verkon toimituspäällikön lisäksi eri osastojen (uutiset, urheilu, viihde, lifestyle) tuottajat. Kokouksen tarkoituksena on käydä päivän aiheita vielä tarkemmin läpi ja selvittää, onko päivän tulevien sisältöjen joukossa sellaisia aiheita, joilla voisi olla yhtymäkohtia eri osastojen välillä. Yksi esimerkki tällaisesta osastojen rajat ylittävästä uutisaiheesta on jokavuotinen kansalaisten verotietojen julkaiseminen. Verotiedot julkaistaan muun muassa valtion päättäjiltä, urheilijoilta ja viihdemaailman henkilöiltä. Sama aihe koskettaa tällöin useampaa eri osastoa. Juuri tällaisia aiheita pyritään löytämään superdeskin aamukokouksessa, joka pidetään välittömästi aamun ensimmäisen uutiskokouksen jälkeen.

Aamukokousten jälkeen alkaa työ eli sisältöjen tuottaminen eri välineisiin. Silloin tällöin aamukokouksien yhteydessä laadittu päiväsuunnitelma ja aiheet pysyvät sellaisina kuin on etukäteen ajateltu. Melko usein käy kuitenkin niin, että päivän mittaan ilmaantuvat aiheet muokkaavat kokonaisuuden täysin uudelleenlaisiksi. Tällaisia kovia uutisaiheita olivat tätä kirjoittaessa esimerkiksi paavin ero virastaan ja Pohjois-Korean tekemä ydinkoe.



Superdeskin työntekijät osallistuvat myös klo 11 pidettävään televisiopainotteiseen uutiskokoukseen. Siinä käsitellään Huomenta Suomen ja tv-uutisten lisäksi läpi päivän siihen mennessä tuotettu sisältö ja aiheet. Klo 11 kokouksen jälkeen katsotaan, onko tullut mahdollisesti uusia aiheita, joihin pitäisi tarttua, kuinka päivän aiheita on käsitelty siihen mennessä, mihin välineisiin päivän aiheita on tehty ja tarvitaanko mahdollisesti jatkojuttuja jo tehdyistä uutisista. Lisäksi suunnitellaan mahdolliset suorat lähetykset verkossa, ääniklipit ja muut monimediallisia keinoja käyttävät sisällöt. Verkon kautta voidaan tehdä suora lähetys esimerkiksi oikeudenistunnosta tai poliisin järjestämästä tiedotustilaisuudesta.

Aamuvuoron urakka päättyy kolmen aikaan iltapäivällä, jolloin etusivun tekijä ja uutistoimittajat vaihtuvat. Uutispäällikkö tekee sen sijaan pitkän päivän aamukahdeksasta iltakahdeksaan. Myös verkon uutistuottaja jatkaa vuoroaan iltakuuteen saakka. Uutispäällikkö ja verkon uutistuottaja käyvät päivän sisältöä läpi pidemmällä säteellä kuin uutistoimittajat, joiden pääasiallinen tehtävä on tuottaa reaaliaikaisesti sisältöä eri välineisiin. Uutispäällikkö ja verkon uutistuottaja pyrkivät myös valmistelevaan enemmän työtä vaativia aiheita ja tulevien päivien uutistartontaa. Huotarin mukaan superdeskissä on koko ajan läsnä kaksi eri toiminnan tasoa. ”Siinä vuorot rullaavat ja pyritään olemaan mahdollisimman reaaliaikaisesti tietyissä aiheissa kiinni ja samaan aikaan miettimään nopean ”juuri nyt – uutisoinnin” rinnalla myös pidempiä aiheita”. (Huotari 2013.)

Iltaa kohti superdeskin toiminta pysyy pitkälti samanlaisena kuin aamun ja iltapäivän aikana. Aamulla verkko ja radio tekevät yhteistyötä Huomenta Suomen kanssa. Samalla tavoin illalla radio ja ennen kaikkea verkko tekevät yhteistyötä Seitsemän uutisten, Kymmenen uutisten ja 45 minuuttia -ohjelman kanssa. Uutistoimittajat neuvottelevat tv-uutisten tekijöiden kanssa, milloin tv:n aiheista voi tehdä verkkonostoja, ennakkoja tai uutisia. Superdeskin lähtökohtana on, että isotkin uutiset julkaistaan ensin nopeasti verkossa ja sitten aiheita käydään syvemmin läpi illan uutislähetysten yhteydessä. Hyvin usein eri välineisiin, kuten verkkoon ja televisioon, tuotetaan uutisia samoista aiheista. Näkökulmat ja käsitelytavat ovat kuitenkin yleensä erilaisia. (Huotari 2013.)

## 6 UUTISPÄÄLLIKKÖ – SUPERDESKIN OPERATIIVINEN JOHTAJA

### 6.1 Intensiivistä työtä

Päätoimittaja Anu Kuistiala kuvaa MTV3:n käyttöön ottamaa Superdeskiä jatkuvasti liikkeellä olevaksi uutisjunaksi. Tällä hän tarkoittaa sitä, että teknologisesti muuttunut maailma eri välineineen pakottaa uutistoimituksen olemaan jatkuvasti varpaillaan uusien uutisten ja tapahtumien varalta. Superdeskin työskentelytapa on hyvin erilainen verrattuna esimerkiksi perinteiseen deadline -toimittamiseen. Superdeskin tekijät tekevät julkaisupäätöksiä nopeasti ja enää vain harvoin uutisen julkaiseminen jätetään illan tv-uutislähetysiin. (Kuistiala 2013.)

Superdeskin kaltainen useita eri välineitä (televisio, verkko, radio, tekstikanava) sisältävä johtamis- ja julkaisujärjestelmä ei voi toimia ilman selkeästi järjestettyä operatiivista johtoa. Superdeskissä työskentelee useita esimiesasemassa olevia henkilöitä. Heistä tärkein on uutispäällikkö, jota voidaan kutsua koko uutispäivän operatiiviseksi johtajaksi. Kuistiala kuvaa superdeskin uutispäällikköä leikkimielisesti ”Super-Hessuksi”, jonka ammattitaidon varassa pitkälti uutispäivän suunnittelu, toteutus ja johtaminen lepäävät (Kuistiala 2013).

Uutispäällikön virka on superdeskin toiminnan kannalta niin keskeinen, että sitä on opinnäytetyön kannalta hyvä käydä lyhyesti läpi ennen tutkimustulosten analysointia, sillä juuri johtamisen toimivuus on tutkimuksen kannalta hyvin olennainen asia. Ilman hyvin organisoitua johtamista superdeskin kaltainen järjestelmä tuskin toimisi suunnitelmien ja tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi esimiehen ja johtamisen merkitys on avainasemassa, kun toimintatapojen muutosta viedään läpi.

Uutispäällikön työpäivä MTV3:n superdeskissä kestää 12 tuntia, aamukahdeksasta iltakahdeksaan. Pitkän päivän aikana uutispäällikkö osallistuu moniin uutiskokouksiin, pohtii päivän uutisaiheiden merkittävyyttä ja mahdollista järjestelyä televisiossa, verkossa ja radiossa sekä toimii linkkinä eri osastojen välillä. Uutis-

päällikkö on juuri se henkilö, jonka kautta kaiken uutispäivän kannalta olennaisen tiedon pitäisi olla koko ajan saatavilla. (Huotari 2013.)

Ilkka Ahtiainen on työskennellyt superdeskin uutispäällikkönä vuoden ajan. Aikaisemmin vain sanomalehdessä muun muassa Saksan kirjeenvaihtajana ja erikoistoimittajana työskennellyt Ahtiainen on omien sanojensa mukaan tottunut työskentelemään paineiden alaisena. Superdeskin haltuun ottaminen täysipainoisesti vei häneltä noin vuoden.

Työpaikan vaihdos on iso muutos henkilökohtaisesti. Oli varattava aikaa sopeutumiseen, ihmisiin tutustumiseen ja talon tapojen oppimiseen. Sanoisin, että vuosi on riittävä aika siihen. (Ahtiainen, Ilkka, MTV3:n uutispäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto 14.3.2013<sup>4</sup>.)

Uutispäällikön työ superdeskissä on hyvin vastuullista ja edellyttää perinteisen media- ja uutismaailman tuntemuksen lisäksi paineensietokykyä ja ihmissuhdetaitojen hallintaa. Päivän aikana voi sattua ja tapahtua paljon. Reagointikykyä on oltava.

Jos sitä (uutispäällikön työtä superdeskissä) pitäisi kuvata yhdellä laatusanalla, sanoisin, että se on intensiivistä työtä. Työpäivä on 12-tuntinen. Kun ajattelee, että aamusta iltaan asti on mukana siinä, mitä tapahtuu, ja on panemassa toimeen sitä, mitä on suunniteltu, niin kyllähän se päivä menee nopeasti. Niin moni asia menee omien käsien läpi tai omien silmien editse, että toivottavasti ne asiat eivät vain mene toisesta korvasta sisään ja toisesta ulos. Keskittymisaika yhteen asiaan ei koskaan ole kovin pitkä. (Ahtiainen 2013.)

Erityisen haasteellinen uutispäällikön päivä on silloin, kun maailmalla sattuu jotain hyvin merkittävää. Silloin päivän varalle tehdyt suunnitelmat saattavat mennä kokonaan uusiksi. Ahtiaisen mielestä tällaiset tapaukset koettelevat uutispäällikön ohella koko uutistoimituksen toimintaa ja kykyä reagoida asioihin.

Hyvinkään ampumistapaus<sup>5</sup> oli sellainen, joka laittoi päivän agendan kokonaan uusiksi. Muita sellaisia megaluokan juttuja ei tule viime vuoden osalta mieleen. Sellaiset tilanteet edellyttävät osaamista. Tämä MTV3:n uutiskone on kuitenkin aika hyvin rasvattu. Ihmiset täällä tietävät sen, mitä pitää tehdä silloin, kun tällainen

<sup>4</sup> Jatkossa (Ahtiainen 2013).

<sup>5</sup> Hyvinkään ammuskelu on tapahtumasarja, jossa tuolloin 18-vuotias Eero Hiltunen ampui 26. toukokuuta 2012 aamuyöllä kello 01.53 aikaan kiväärillä kadulle surmaten kaksi ihmistä ja haavoittaen seitsemää, joista ainakin yhtä hengenvaarallisesti. Ammuskelu tapahtui Hyvinkään keskustassa Uudenmaankadulla.

poikkeustilanne tulee. Uutispäällikön on siinä tilanteessa ymmärrettävä asian merkitys. Sanoisin kuitenkin, että ei tarvitse olla uutispäällikkö ymmärtääkseen, että tällaisen tapauksen sattuessa muut asiat saa antaa olla. (Ahtiainen 2013.)

Ahtiaisen mukaan uutiskone, tässä tapauksessa superdeski, pääsee oikeuksiinsa juuri silloin, kun merkittävän tapahtuman yhteydessä koko uutislaivan suunta on käännettävä lennosta. Työ on tällöin hektistä, joskus myös stressaavaa. Loppuen lopuksi uutistoimitukset kuitenkin heräävät toden teolla eloon suurten asioiden osuessa kohdalle. Silloin uutispäällikön ja koko uutistoimituksen työtaakka lisääntyy, mutta uutisten arvottamisen suhteen työ helpottuu olennaisesti.

Silloin, kun tulee iso uutinen, uutispäällikön työ voi olla jopa helpompaa, kun ei tarvitse miettiä, mikä nyt olisi se pääaihe. Lisäksi ihmisten johtaminen helpottuu tietyllä lailla. Eihän ihmisiä, varsinkaan toimittajia, tarvitse motivoida silloin, kun jotain isoa tapahtuu. Useimmat haluavat olla silloin mukana ja tehdä. Silloin johtaminen eli uutispäällikön työ on lähinnä sitä, että jakaa sen työn sopivasti. Silloin on pystyttävä pohtimaan kokonaisuutta sillä tavalla, että osaa sanoa, että nämä ihmiset voivat keskittyä tähän ja nuo toiset voivat katsoa tätä puolta. Tällä tavoin saa käytettävissä olevan työvoiman tehokkaaseen käyttöön. (Ahtiainen 2013.)

## 6.2. Aamu on tärkeä

Superdeski on Ahtiaisen mukaan päivä rakenteeltaan tyypillistä toimistotyötä. Ihmiset työskentelevät sisätiloissa näyttöpäätteiden edessä istuen. Koska superdeskin yhtenä perusajatuksena on parantaa tiedonkulkua toimituksen sisällä, päivän agenda ja suunnitelmia käydään läpi useaan otteeseen päivän aikana.

Kuten monessa muussakin toimistotyössä, päivää rytmittävät erilaiset kokoukset. Jos ajatellaan, että meillä on toimituksen aamukokous klo 11, niin se on ehkä tärkein tapaaminen päivän aikana. Siihen mennessä on jo pitänyt pystyä hahmottamaan itselleen, mistä aineksista se päivä koostuu. Ei tietenkään tarvitse vielä nimetä, mikä on päivän ykkös- tai kakkosaihe, koska päivän aikana voi vielä sattua jotain. Mutta klo 11:een mennessä jonkinlainen hahmotelma/runko pitäisi olla mietittynä. (Ahtiainen 2013.)

Uutispäivän rakentaminen alkaa siis toden teolla heti aamusta. Se asettaa uutispäällikön työlle tiettyjä käytännön haasteita. Koska uutispäivästä on oltava melko vankka käsitys jo aamupäivän kokouksessa, uutispäälliköltä edellytetään töiden aloittamista välittömästi. Se merkitsee töiden käynnistymistä jo ennen työpaikalle saapumista. (Ahtiainen 2013.)

Ahtiainen kokee, että myös MTV3:n kaltaisen suuren uutistoimituksen on jatkuvasti seurattava muiden toimitusten tekemisiä. Kilpailijat saattavat löytää oman

uutishankintansa kautta hyviä aiheita, joita on mahdollista jalostaa MTV3:n käyttöön eri välineisiin.

Nousen aamulla kuuden ja puoli seitsemän välillä. Yleensä katson ensimmäiseksi tekstikanavan tai verkon kautta, mitä siellä aamussa nyt liikkuu. Yritän lukea Helsingin Sanomia, jotta näen myös kilpailijoiden aikaansaannoksia ja ehkä saan jotain ideoita. Sitten tulen töihin, ja yleensä, kun olen saanut päättäneen auki, avaan iltapäivälehdet myös paperiversioina, koska (MTV3:n) verkon puolella pyritään pääsemään nopeasti kiinni puheenaiheisiin, ja iltapäivälehdet ovat tunnetusti hyviä siinä. Monesti iltapäivälehdistöstä voi saada hyviä vinkkejä ja jatkoaiheita tai ainakin jotain oman ideoinnin pohjaksi. (Ahtiainen 2013.)

Aamun uutisten läpikäymisen jälkeen vuorossa on ensimmäinen kokous, verkkotoimituksen uutiskokous klo 9.30. Uutispäällikkö osallistuu verkkotoimituksen kokoukseen, mutta ei ole varsinaisesti kokouksen vetovastuussa. Ahtiaisen mukaan uutispäällikön tärkein tehtävä verkon aamukokouksessa on stimuloida tuottajan kasaamaan päivän runkoa ja tuoda selkeästi esille, mitä aiheita aiotaan käsitellä vasta illalla. Lisäksi verkon tekijät ja uutispäällikkö käyvät keskenään läpi, kuka keskittyy mihinkin ja onko olemassa sellaisia aiheita, joita on mahdollista yhdistellä ja sitä kautta välttää päällekkäistä työtä. (Ahtiainen 2013.)

### 6.3 Tiedon keskus

Olin itse seuraamassa yhden päivän ajan (12.2.2013) superdeskin toimintaa käytännössä. Käytin havainnointimetodinani toteavaa havainnointia. Tarkoitus oli seurata superdeskin päivän toimintaa ikään kuin näkymättömänä tarkkailijana, jonka läsnäolo ei vaikuta millään tavoin uutishuoneen päivittäiseen toimintaan ja rutiineihin (Routio 2007). Tekemieni havaintojen perusteella on melko helppo yhtyä Ahtiaisen esittämään näkemykseen, jonka mukaan uutispäälliköllä ei ole mahdollisuutta keskittyä yhteen asiaan kovin pitkään. Tietoa janoavien ihmisten määrä vaikutti olevan tavallisen uutispäivän aikana suuri. Uutispäällikön tärkeimpiin tehtäviin vaikutti tuon päivän perusteella kuuluvan eräänlainen toimituksen hermokeskuksena toimiminen. Jos työntekijöillä oli jotain kysyttävää päivän agendaan liittyen, he näyttivät saapuvan pääsääntöisesti uutispäällikön puheille.

Ahtiainen vahvistaa näkemykseni suurelta osin oikeaksi. Hänen mukaansa uutispäällikön ei tarvitse kädestä pitäen opastaa toimituksen työntekijöitä journalistisen työn tekemisessä (Ahtiainen 2013). On olemassa tietty perustaso, jolla am-

mattijournalistin odotetaan olevan. Uutispäätoimittaja Päivi Anttikoski määrittelee kyseisen tason seuraavasti:

Toimittajan yleissivistyksen on oltava sen verran hyvää, ettei erikseen hakea tietoa kaikista ihmisistä ja vuosiluvuista. Yleisen tietämyksen yhteiskunnasta pitää olla todella hyvä. On myös seurattava aktiivisesti uutisia, että tietää, kenestä puhutaan, mistä puhutaan ja mitä tässä maailmassa on meneillään. (Anttikoski 2013.)

Toimittaja tarvitsee uutispäällikköä ennen kaikkea työnjohtamiseen ja -organisointiin liittyvissä asioissa. Vaikka uutispäällikkö vastaa sisällöistä ja arvottaa päivän aiheita mieleisensä mukaiseen järjestykseen, myös toimittajien on tiedostettava omat vastuualueensa. Perusuutistytön on sujuttava joutuisasti ilman ylimääräistä motivointia tai perään katsomista, sillä yhden ihmisen kyky hoitaa asioita on rajallinen. (Ahtiainen 2013.)

Jos on itselleen armollinen ja realisti, niin ei voi ajatella, että pystyisi olemaan siinä kaikessa priimusmoottorina. Kuitenkin, kun toimitus on tällainen asiantuntijayhteisö, niin uskoisin, että uutispäällikön tärkein tehtävä on olla siinä sellainen linkki. A: että hän tietää, mitä missäkin on menossa, B: hän osaa linkittää asioita ja tekijöitä yhteen ja C: hän pystyy päivittäisessä työssään olemaan perillä asioista ja sitä kautta tuottamaan ideoita ja määrittelemään, mikä missäkin asiassa on oleellista. (Ahtiainen 2013.)

#### 6.4 ”Ei organisatorista heikkoutta”

Superdeski on tehokas, dynaaminen järjestelmä, jonka ansioihin esimiehet laskevat ennen kaikkea tiedonkulkemisen jouhevasti osapuolelta toiselle. Ahtiaisen mielestä ihmisten keskusteleminen on lisääntynyt ja kynnys tulla puhumaan erilaisista asioista on madaltanut.

Kun siinä ollaan tiiviissä porukassa kasvotusten, niin tiedonkulku on poikkeuksellisen hyvää. Kyllä siellä ihmisten hihkaisut kuuluvat ja on helppo mennä sanomaan tai toisien helppo tulla sanomaan asioita itselle. Se on varmaan se onnistumisen edellytys. (Ahtiainen 2013.)

Ahtiaisen mukaan superdeskissä ei ole kuitenkaan havaittavissa rakenteellista ongelmaa. Mikäli ongelmia on ilmennyt, ne ovat liittyneet pääsääntöisesti työvoimaresursseihin. Verkon profiilin nousemisen myötä uutisia ei voi enää pantata, ellei kyseessä ole erityistapaus. Tällainen erityistapaus voisi olla esimerkiksi omaan uutishankintaan perustuva isompi ns. skuuppi. Tärkeimmät skuuppiuutiset halutaan yhä silloin tällöin säästää television pääuutislähetystä varten. (Ahtiainen 2013.)

Ongelmia saattaa ilmetä myös niin sanottujen vaikeiden uutisten kohdalla. Vaikeita uutisia voivat olla esimerkiksi erilaiset talouteen ja politiikkaan keskittyvät uutisaiheet, joiden raportoimisessa taustatiedolla ja asiantuntemuksella on hyvän lopputuloksen saamiseksi oltava merkittävä rooli. Verkon toimittajat ovat pääsääntöisesti yleistoimittajia eli reporttereita, joilla on hyvä yleisnäkemyks yhteiskunnasta, mutta ei välttämättä selkeää erityisosaamista millään yhteiskunnan osa-alueella.

Ehkä se (mahdollinen ongelma) liittyy siihen, mistä voi aina valittaa, eli siihen, onko työvoimaa tarpeeksi käytössä. Totta kai olisi hyvä, jos päästäisiin ihannemaailmaan ja myös verkon puolella olisi enemmän erikoistuneita toimittajia, joihin uutispäällikkö voisi tukeutua hankalissa uutisaiheissa, kuten euron kriisissä. Tällaiset asiat vaativat selittämistä ja rautalangasta väntämistä. Sellaista voimaa ja osaamista voisi olla käytössä enemmän. (Ahtiainen 2013.)

Ahtiainen mielestä työvoimaan liittyvät asiat eivät suoranaisesti kerro siitä, että superdeskissä olisi jonkinlainen rakenteellinen ongelma. Tilanne on hänen käsitöksensä mukaan jossain määrin vastaavanlainen kaikissa sellaisissa medioissa, joiden välineisiin kuuluu verkon lisäksi muitakin julkaisuvälineitä, kuten televisio tai sanomalehti. (Ahtiainen 2013.)

Minä en näe superdeskissä sellaista organisatorista heikkoutta. Mahdolliset ongelmat liittyvät juuri siihen, kuinka paljon käytössä on erikoisalojen osaajia. Sanoetaan vaikka, että talossa on kolme tai neljä taloustoimittajaa. Jos yksi heistä on kiireenä, yksi on lomalla ja yksi muuten vain vapailla, käytössä on vain yksi taloustoimittaja. Kun taloudessa voi tapahtua yhden päivän aikana useampia asioita, niin silloin on mietittävä, miten päästään kuitenkin tyydyttävään tulokseen siinä uutisoinnissa. (Ahtiainen 2013.)

Tutkijan näkökulmasta on olennainen havainto, että päivittäistasolla superdeskissä esimiesasemassa työskentelevä henkilö ei ole havainnut järjestelmässä organisatorista heikkoutta. Kyselytutkimuksen tuloksia analysoidessa on mielenkiintoista havaita, kuinka suuresti esimiesasemassa olevien työntekijöiden ja tavallisten työntekijöiden näkemykset superdeskin toimivuudesta ja sen mahdollisista ongelmista eroavat toisistaan vai eroavatko juuri lainkaan.

## 7 UUDEN MALLIN HYÖDYT JA HAASTEET - TEKIJÖIDEN NÄKÖKULMA

### 7.1 Kyselytutkimuksen tulokset

Tässä luvussa tarkastellaan superdeskiin siirtymistä käytännön kokemusten tasolla. Kyselytutkimuksen avulla selvitetään, miten MTV3:n työntekijät ovat kokeneet superdeskin mukanaan tuoman muutoksen ja kuinka se on vaikuttanut heidän työnkuvaansa. Varsinaista työviihtyvyyttä ei tutkita.

Aineiston ja tutkimusmateriaalin kerääminen on tehty helmi- ja maaliskuun 2013 aikana. Tutkimusmetodeina olen käyttänyt haastattelututkimusta ja kyselytutkimusta. Kyselytutkimus suoritettiin 6.3.–17.3.2013 välisenä aikana hyödyntämällä MTV3:n käytössä olevaa Digium-tiedonkeruujärjestelmää ja siihen sisältyvää verkkopohjaista kyselylomaketta.

Kyselytutkimukseen laadittiin 10 superdeskiä koskevaa väittämää, jotka lähetettiin kaikkiaan 78:lle MTV3:n toimitukselliselle henkilölle vastattaviksi. Väittämät olivat seuraavat:

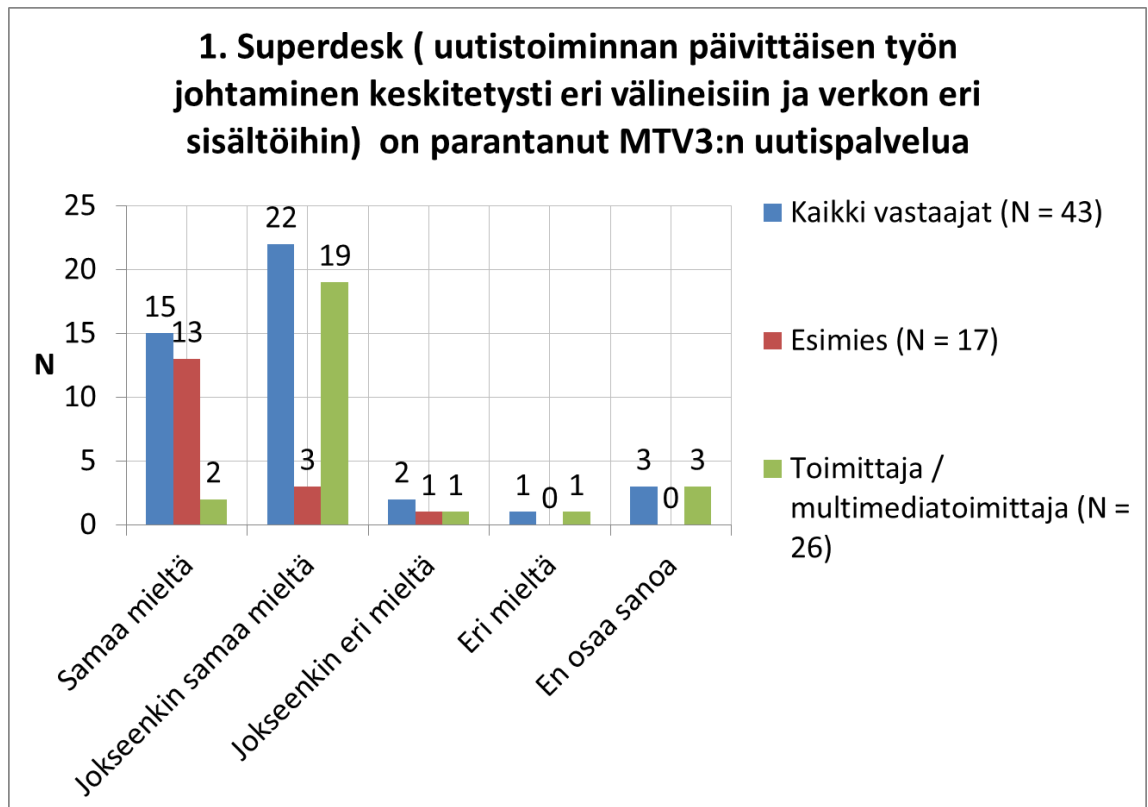
1. Superdeski (uutistoiminnan päivittäisen työn johtaminen keskitetysti eri välineisiin ja verkon eri sisältöihin) on parantanut MTV3:n uutispalvelua.
2. Uutissuunnittelu on vahvistunut superdeskin avulla.
3. Superdeskin myötä omien aiheiden ideointi ja niiden jatkojalostaminen eri välineisiin on kehittynyt hyvin.
4. Superdeskimallin toteutuminen on lisännyt merkittävästi yhteispeliä eri välineiden (netti, tv, radio ja tekstikanava) sekä ohjelmien (uutislähetykset, Huomenta Suomi, 45 min. ja verkon eri osastot) kesken.
5. Superdeski on vähentänyt olennaisesti päällekkäistä työtä eri julkaisuvälineissä ja osastoissa.
6. Uutishuoneen operatiivinen johto on selkeästi järjestetty – tiedetään kuka päättää.



7. Toimittajat tuottavat joustavasti sisältöä eri julkaisukanaviin.
8. Superdeski on parantanut palautteen antamista ja laatua.
9. Verkon journalististen sisältöjen tuottaminen ja johtaminen superdeskissä tuo lisäarvoa sisältöön.
10. Uutisten jalostaminen ja kierrättäminen eri välineisiin toimii hyvin.

Vastausvaihtoehdot eri väittämiin ovat samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, jokseenkin eri mieltä, eri mieltä ja en osaa sanoa. Taustamuuttujina kysyttiin sukupuolta, ikää, nykyistä työtehtävää, alalla olo aikaa ja työkokemusta eri medioista.

Kyselyyn vastasi 43 henkilöä, joten vastausprosentiksi tuli 55. Heistä esimiehiä oli 17 ja toimittajia ja multimediatuimittajia 26. Miehiä oli hieman yli puolet, 23 ja naisia 20. Yli 35-vuotiaita oli 28 ja alle 35-vuotiaita 15. Vastaaajien iällä ja työkokemuksella ei näyttänyt olevan olennaista merkitystä siihen, kuinka he vastasivat kyselytutkimuksen väittämiin. Siksi tarkastelen enemmän ainoastaan eri ammattiryhmien (päälliköt, esimiehet ja toimittajat/multimediatuimittajat) vastauksien eroavaisuutta suhteessa superdeskin toimivuuteen.

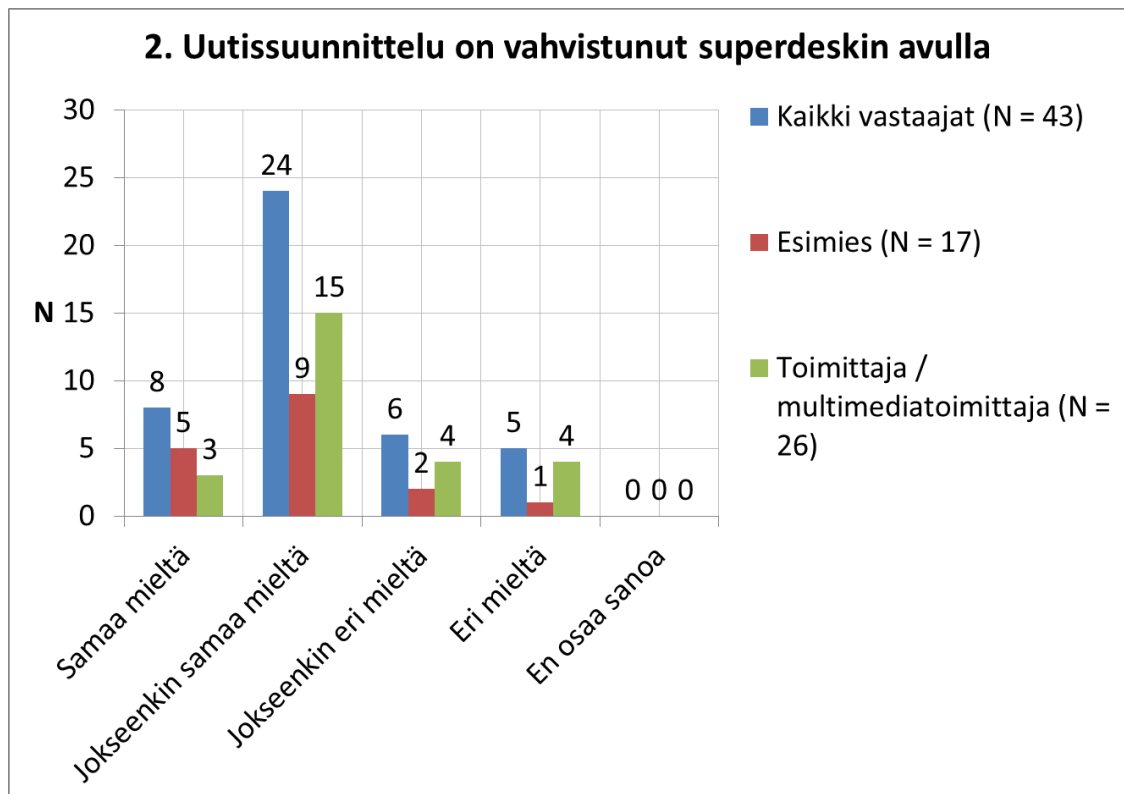


Kuvio 1. Ensimmäinen väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Ensimmäiseen väittämän (ks. kuvio 1) vastaukset kertovat, että superdeski on selvästi parantanut vastaajien mielestä MTV3:n uutispalvelua. Jopa 37 vastaajaa 43:sta on väittämän kanssa joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Esi- miehet näyttävät olevan toimittajia myönteisempiä: 76 % esimiehistä on täysin samaa mieltä, toimittajista vain 8 %. Valtaosa toimittajista on jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Tulosta voitaneen pitää erinomaisena superdeskin ta- voitteiden näkökulmasta.

Toimittajien kriittisempi suhtautuminen väittämään verrattuna esimiehiin saattaa johtua monista eri tekijöistä. Yksi mahdollisuus on, että esimiehet, jotka ovat ol- leet tiiviimmin mukana ideoimassa ja kehittämässä superdeskiä, näkevät sen osittain omana luomuksenaan, jolloin positiivinen suhtautuminen on loogista, mi- käli he kokevat onnistuneensa omassa työssään. Lisäksi on mahdollista, että toimittajat tarkastelevat superdeskin toimintaa jossain määrin käytännönlähei- semmin, sillä superdeski on muokannut toimittajien työnkuvaa merkittävästi. Koska kyseessä on iso muutos, on luonnollista, että vain reilun vuoden kuluttua

muutoksen toteuttamisesta työntekijöillä on vielä omat epäilynsä järjestelmää koskien. Tähän soveltuu siis ainakin osittain aiemmin mainitsemani Arto Hiltusen teoria muutoksen S-käyrästä.

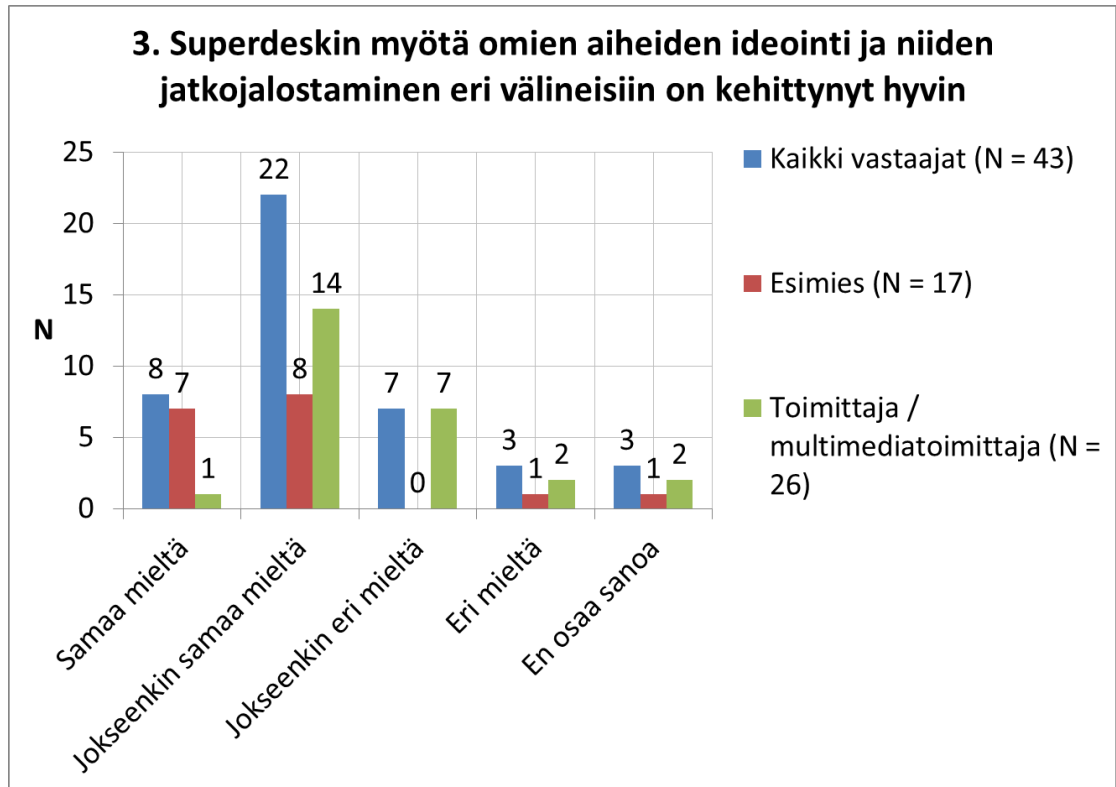


Kuvio 2. Toinen väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Toisenkin väittämän (ks. kuvio 2) vastaukset kertovat uudistuksen onnistumisesta MTV3:n näkökulmasta. 70 % vastaajista on joko samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että uutissuunnittelu on vahvistunut. Tässä tapauksessa esimiesten ja toimittajien vastauksissa ei ole juuri painotuseroja. Kaikilla vastaajilla oli mielipide eikä kukaan vastannut ”en osaa sanoa”, mikä sekin voidaan tulkita onnistumisen puolesta.

Utissuunnittelun vahvistuminen oli yksi keskeisistä tavoitteista, kun superdeskin käyttöönottoa alettiin suunnitella. Nykyisessä uutis- ja mediamaailmassa omat, kiinnostavat aiheet ovat ehdoton valttikortti jokaiselle uutistoimitukselle. MTV3:n uutisia on siteerattu superdeskin käyttöönottamisen jälkeen enemmän (Journalisti

17.1.2013). Konkreettiset tulokset vaikuttavat varmasti sekä toimittajien että esimiehien myönteiseen käsitykseen siitä, että uutissuunnittelu on vahvistunut. Tulokset kertovat onnistumisesta.

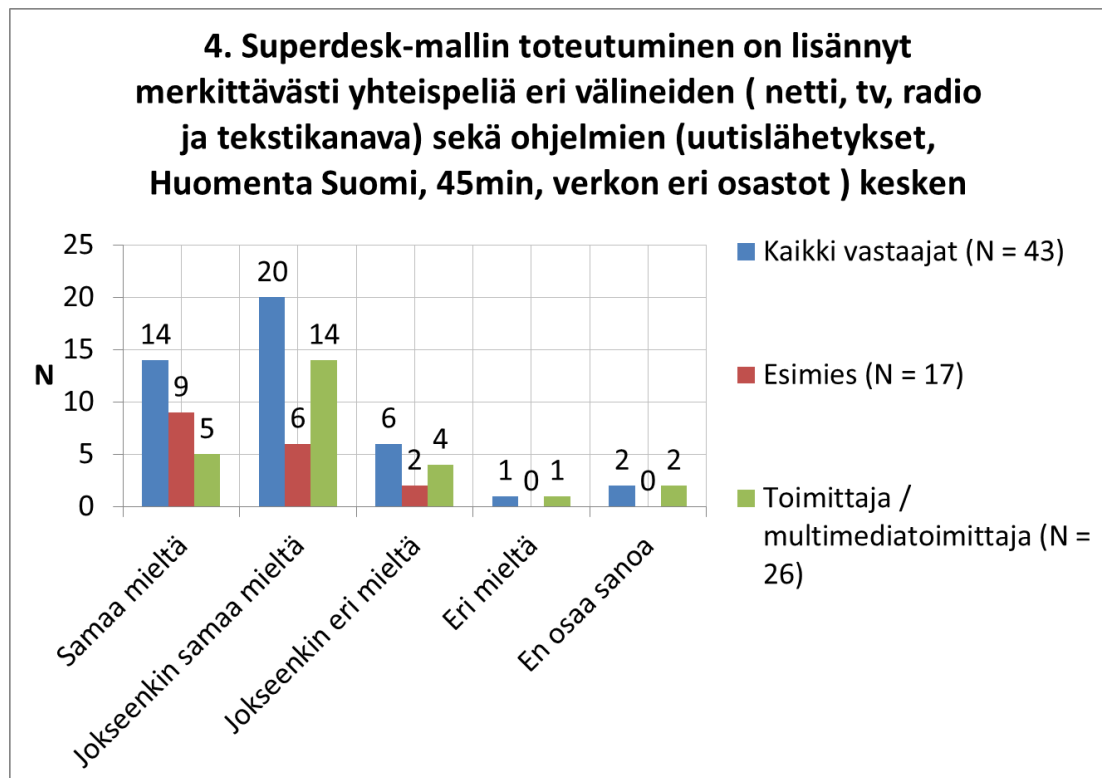


Kuvio 3. Kolmas väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Kolmannessa väittämässä (ks. kuvio 3) kysyttiin omien ideoiden ja niiden jatkojalostamisen kehityksestä. Jälleen enemmistö 70 % vastaajista oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä. Tässä kuitenkin eniten arvioita sai vaihtoehto jokseenkin samaa mieltä ja eri mieltä olevien osuus oli sama kuin täysin samaa mieltä olevien. Vaikka lopputulos on tässäkin superdeskin ja MTV3:n kannalta myönteinen, ei aivan yhtä myönteinen kuin kahden ensimmäisen väittämän kohdalla.

On vaikea sanoa, mistä hieman kriittisempi vastausjakauma kolmannen väittämän kohdalla kertoo. Voi olla, että osa toimittajista ei ole saanut omia ideoitaan toteutetuksi. Yhtenä syynä tähän voisi olla superdeskin mukanaan tuoma lisään-  
tynyt työmäärä, jolloin omien ideoiden kehittelyyn ei ehkä jää yhtä työntekijää

kohden kovin paljon aikaa. Saattaa olla, että kollektiivinen ideointi on parantunut, mutta yksilötasolla ei kenties ole tapahtunut vastaavaa kehitystä, mikä osaltaan selittäisi hieman kriittisempää vastausjakaumaa.

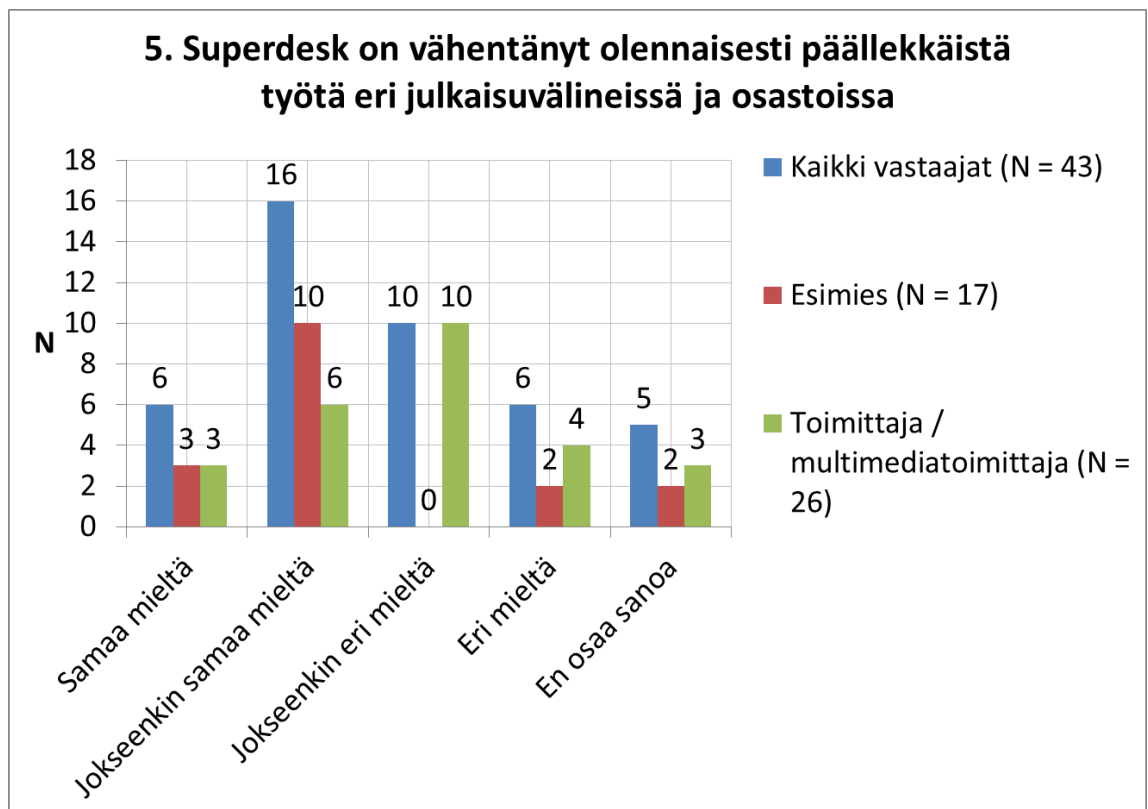


Kuvio 4. Neljäs väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Neljännessä väittämässä (ks. kuvio 4) kysyttiin, onko yhteispeli lisääntynyt eri välineiden ja eri ohjelmien välillä. Vastaajat arvioivat selkeästi, että on. 79 % vastaajista on joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Täysin eri mieltä on vain kaksi vastaajaa. Tätä superdeskin luojat voivat pitää todella hyvänä saavutuksena, koska toiminnan tehokkuutta arvioitaessa tämä on varmasti yksi keskeisimpiä tavoitteita.

Ei ole yllättävää, että yhteispelin koetaan yleisesti lisääntyneen. Yksi superdeskin johtoaatuksista on ollut, että samasta uutisesta jalostettaisiin A-P Pietilän esittämän mallin mukaisesti useita eri juttukokonaisuuksia eri välineisiin (Pietilä 2007, 294). Superdeski on vaikuttanut konkreettisesti muun muassa siihen, että televi-

siotoimittajien on ollut välttämätöntä tuottaa omista aiheistaan sisältöä myös verkon käyttöön. Perinteisenä televisiotuotuksena tämä ei varmaankaan ollut MTV3:lla ennen superdeskiä yleinen käytäntö. Koska aiheita niputetaan tiiviimin yhteen eri välineissä, on jokseenkin luonnollista, että sisältöä tuottavien toimittajien tekemien havaintojen mukaan välineiden keskinäinen yhteispeli on lisääntynyt.

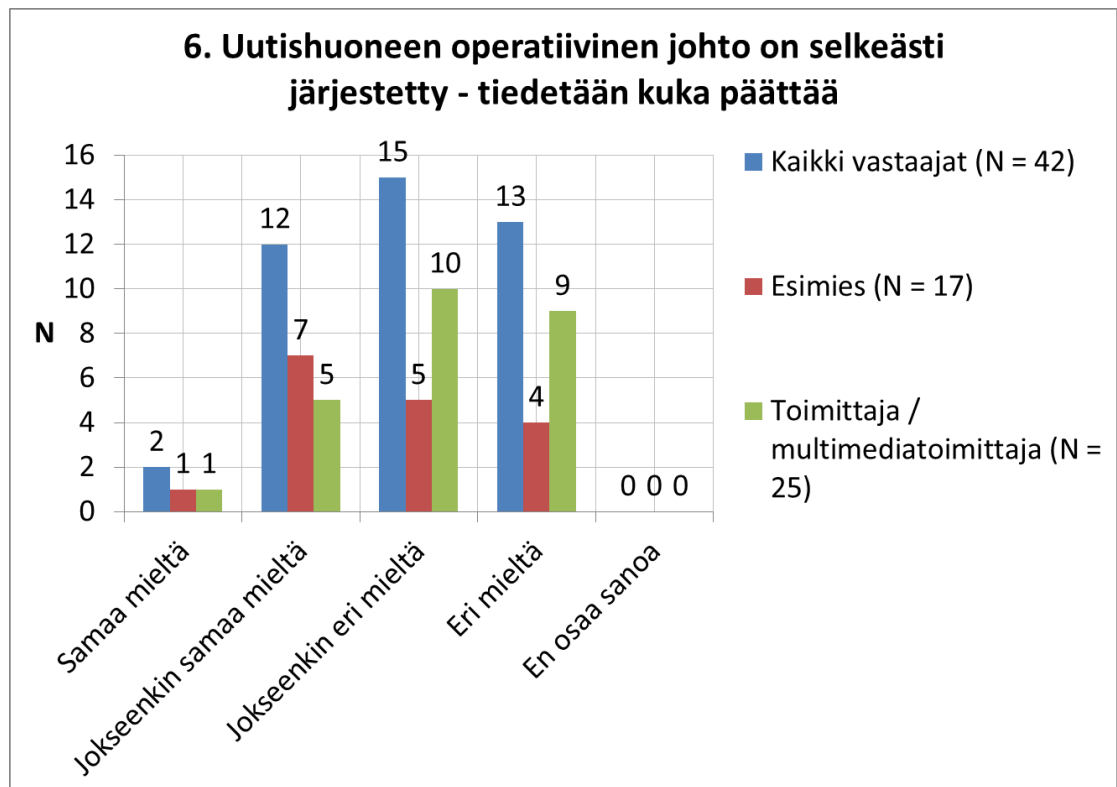


Kuvio 5. Viides väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Viides väittämä (ks. kuvio 5) tuo esiin enemmän hajontaa vastauksissa. Siinä kysyttiin, onko päällekkäinen työ vähentynyt eri julkaisuvälineissä ja osastoissa. Eniten mainintoja sai arvio jokseenkin samaa mieltä (37 %) ja toiseksi eniten (23 %) arvio jokseenkin eri mieltä. Näin vastanneista kaikki olivat toimittajia, jotka olivatkin selvästi kriittisempiä kuin esimiehet arvioidessaan tätä väittämää.

Päällekkäisen työn kohdalla parhaita havainnoijia ovat varmasti toimittajat, sillä sisältöjen tuottaminen on pääosin heidän vastuullaan. Heidän tekemiensä ha-

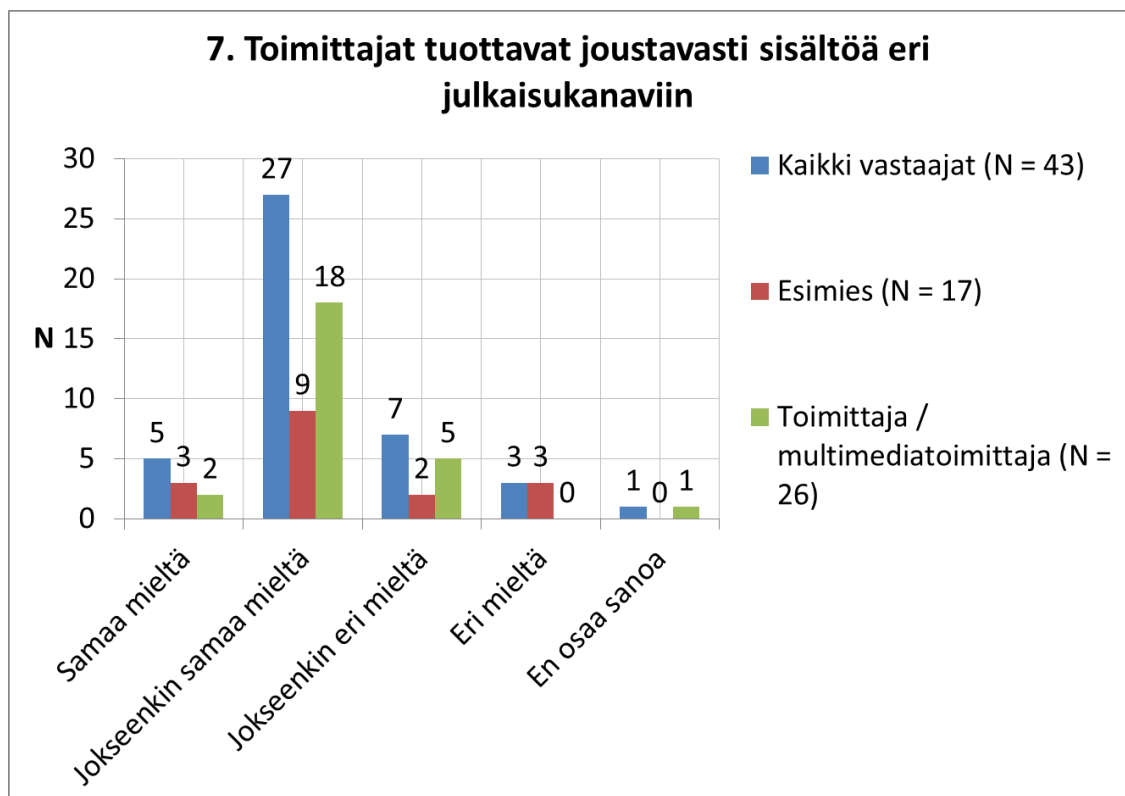
vaintojen perusteella päällekkäisestä työstä ei ole päästy kokonaan eroon. Esi- miehillä voi olla eri käsitys, sillä heidän toimenkuvaansa kuuluu hieman erilaisia asioita tavallisen rivitoimittajan työnkuvaan verrattuna. Tämä voisi ehkä selittää sen, miksi toimittajat ovat väittämää arvioidessaan selvästi kriittisempiä kuin esi- miehet.



Kuvio 6. Kuudes väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Vielä kriittisempiä vastauksia saatiin kuudenteen väittämään (ks. kuvio 6): 65 % vastaajista on joko jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä. Väittämä kysyi organisaation selkeydestä, tiedetäänkö kuka päättää. Täysin samaa mieltä on vain kaksi vastaajasta. Tähänkin väittämään kaikki ovat vastanneet jotain, joka kertoo halusta ottaa kantaa ja varmasta mielipiteestä. Tämä on se kohta, jossa superdeskiä kritisoiitiin eniten. Muita väittämiä arvioitiin superdeskin kannalta varsin myönteisesti.

Johtaminen ja sen organisointi suuressa yrityksessä, kuten MTV3:n kaltaisessa mediatalossa, on vaikeaa. Vaikka eri toimitukset, kuten viihdetoimitus ja urheilutoimitus, on pyritty superdeskin avulla kytkemään kiinteämmin osaksi uutistoimistusta, esimiesten määrä yhdessä tilassa on superdeskin ansiosta melko suuri. Voi olla, että toimittajat hämmentyvät siitä, että yhden pöydän äärellä työskentelee suuri joukko ihmisiä, joista kaikilla on vetovastuu kuitenkin hieman eri asioista. Esimiehiä saattaa puolestaan mietityttää se, että heidän työpöytänsä on ikään kuin jaettu muiden esimiesten ja tuottajien kesken. Joku esimiehistä voi kokea tilanteen niin, että muut vetovastuussa olevat työntekijät ikään kuin tunkevat hänen reviirilleen.

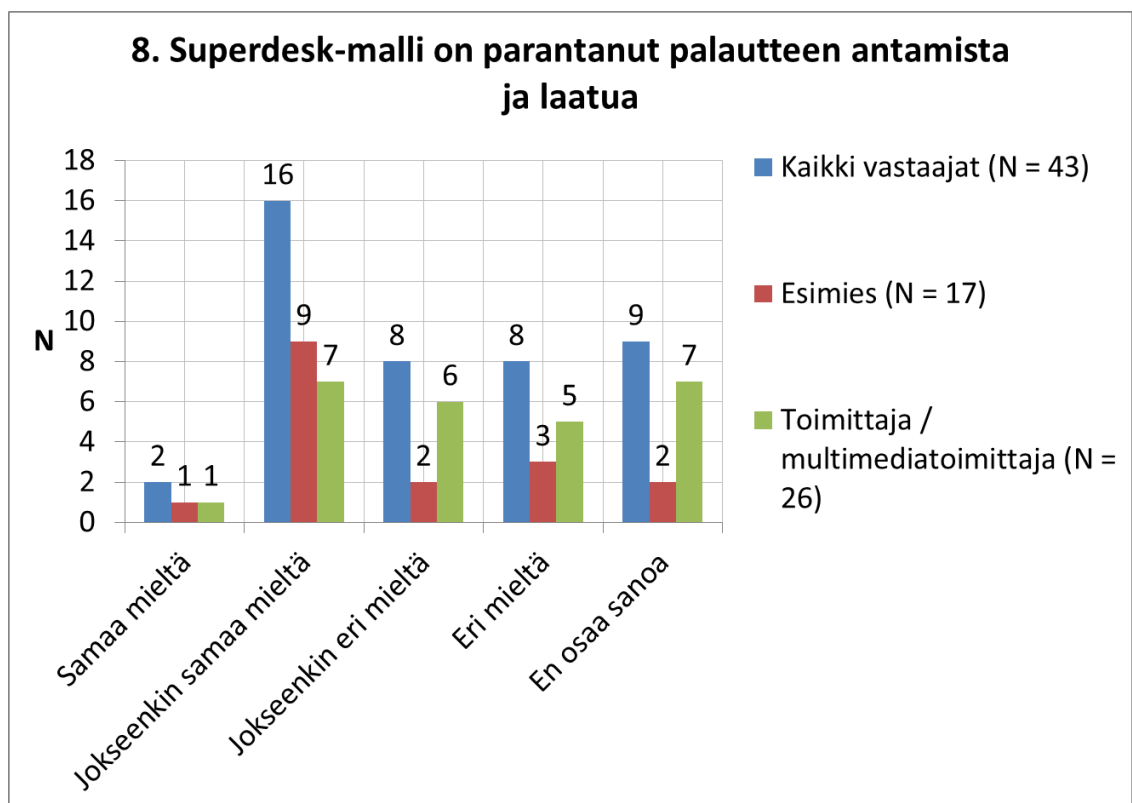


Kuvio 7. Seitsemäs väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Miten toimittajat tuottavat joustavasti sisältöä eri julkaisukanaviin? Tätä selvitettiin seitsemännessä väittämässä (ks. kuvio 7). 74 % vastanneista arvioi että superdeskin näkökulmasta katsottuna hyvin. Eniten oltiin väittämässä jokseenkin samaa mieltä. Eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä oli 23 % vastaajista.

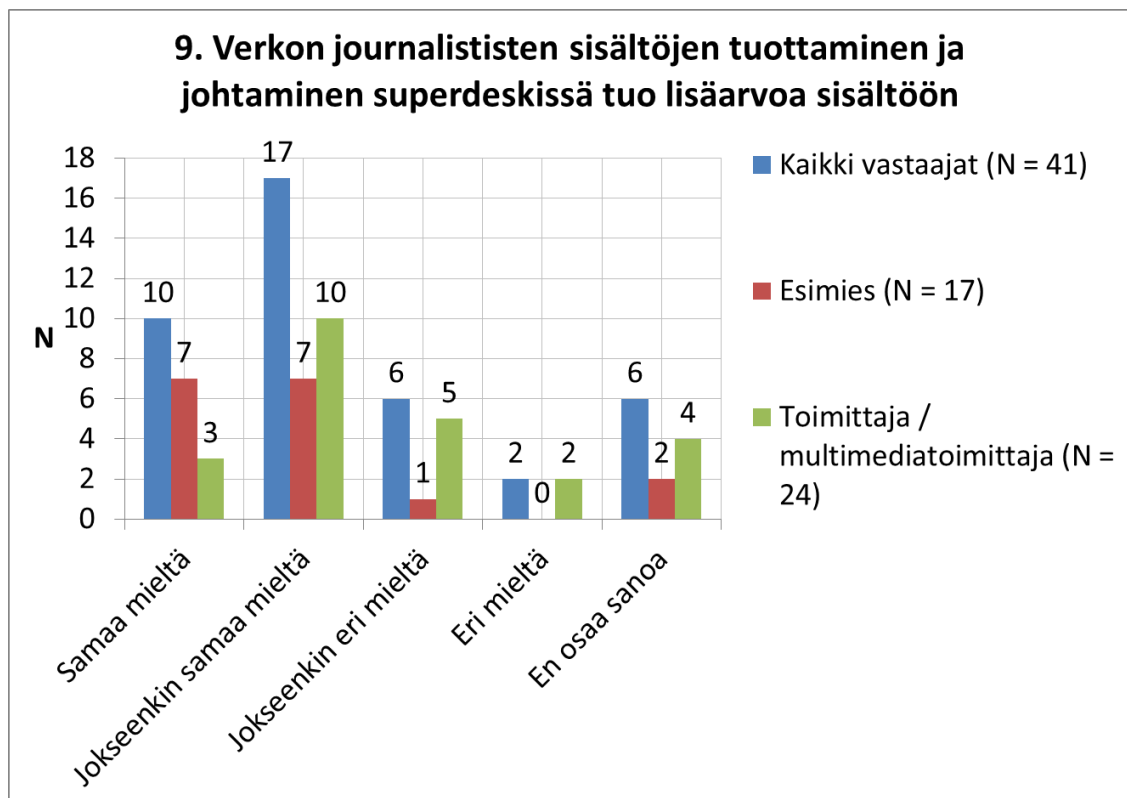


Joustavaa sisällöntuottamista sivuttiin osittain jo väittämässä, joka käsitteli sitä, kuinka eri välineiden keskinäinen yhteispeli on kehittynyt. Suuri osa vastaajista oli sitä mieltä, että superdeski on parantanut välineiden yhteispeliä. Siksi ei ole yllättävää, että erityisesti toimittajien mielestä he tuottavat joustavasti sisältöä eri julkaisukanaviin. Superdeskin avulla välineet on kytketty toisiinsa kiinteämmin, joten toimittajien on osittain myös pakollista tuottaa entistä joustavammin sisältöä eri välineisiin kuin aiemmin. Eri mieltä väittämän kanssa oli vain kolme vastaajaa, kaikki esimiehiä. Tämä saattaa heijastaa sitä, että esimiehet pyrkivät jatkuvasti kehittämään ja parantamaan superdeskin toimintaa. Siksi toimittajat voisivat esimiesten mielestä ehkä olla vielä aktiivisemmin tarjota omia televisiojuttujaan verkon käyttöön. Se ei välttämättä tarkoita sitä, että eri mieltä olevat esimiehet pitäisivät nykytilannetta huonona.



Kuvio 8. Kahdeksas väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

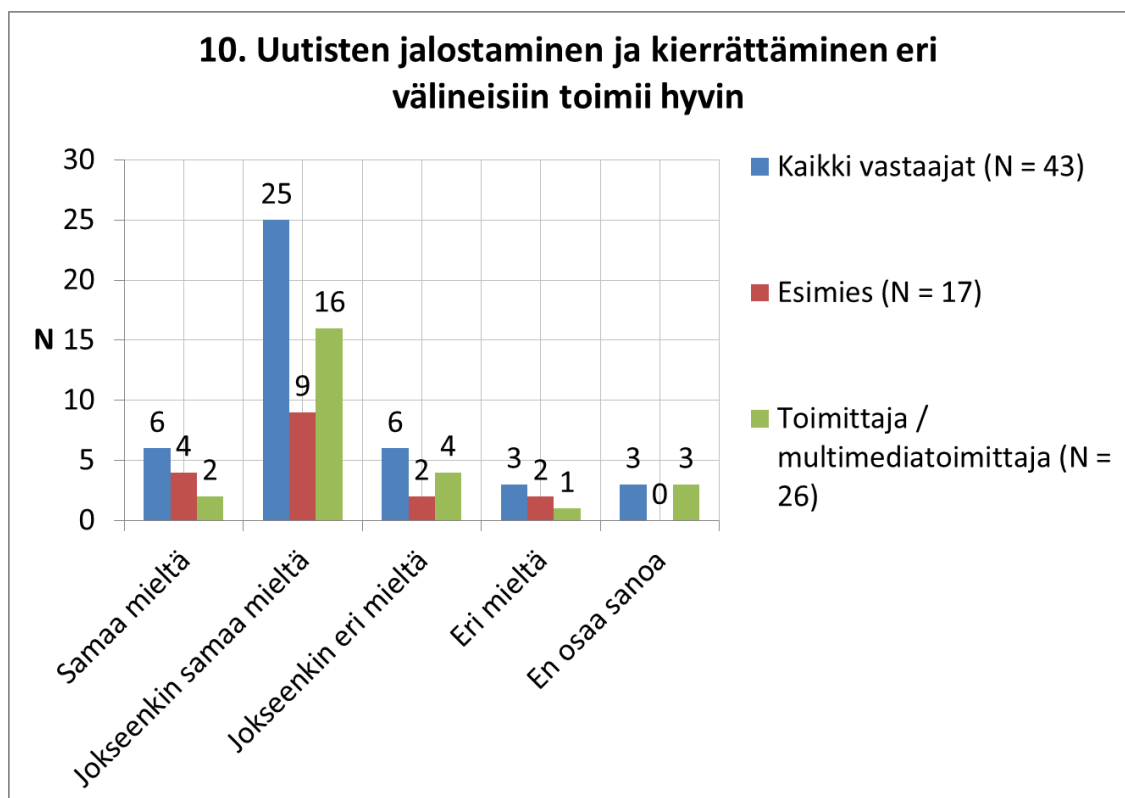
Kaikista väittämistä eniten hajontaa vastauksissa tuli kahdeksanteen väittämään (ks. kuvio 8), superdeskimalli on parantanut palautteen antamista ja laatua. 25 % vastaajista ei osannut arvioida, mikä oli suurin määrä epätietoisia missään väittämässä. Toisaalta jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 37 % vastanneista. Perinteisesti toimittajat ovat usein varsin tyytymättömiä palautteen määrään tai laatuun kaikissa kyselyissä ja kaikissa toimituksissa (Anttikoski 2013). Hajonta vastauksissa puhuu sen puolesta, että asiaan ei ole yhtä viisautta. Tulos ei kuitenkaan ole superdeskin kannalta huono.



Kuvio 9. Yhdeksäs väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Tuoko sisältöjen johtaminen superdeskistä lisäarvoa sisältöön? Tätä kysyttiin yhdeksännessä väittämässä (ks. kuvio 9). Vastaajien mielestä tuo. 63 % vastanneista arvioi näin. Tässä oli jonkin verran epätietoisuutta, koska kuusi vastanneista ei osannut sanoa kantaansa. Eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli vain hieman useampi, kahdeksan vastanneista.

Tätä väittämää arvioidessa yksi mahdollisuus on se, että kaikki vastaajat eivät ole täysin ymmärtäneet, mitä lisäarvolla tässä yhteydessä tarkoitetaan. Tätä vaihtoehtoa tukee vastausjakauma, jonka mukaan kuusi vastaajaa ei osannut ottaa asiaan mitään kantaa. Koska kyselytutkimukseen vastanneet henkilöt ottivat pääsääntöisesti väittämiin joko kielteisen tai myönteisen näkökannan, epätietoisuus saattaa merkitä sitä, etteivät vastaajat tiedäneet, mitä väittämän tarkoitus oli. Lisäarvolla tarkoitettiin tässä sitä, että verkon eri sisältöjä voitaisiin hyödyntää tehokkaammin eri osastoilla, esimerkiksi siten, että mäkihyppääjä Matti Nykäsen kertova viihdeuutinen saataisiin ilman isoja toimenpiteitä myös uutissivujen tai etusivun käyttöön. Väittämä oli lopullisessa muodossaan ehkä hieman vaikeaselkoinen ja pitkä.



Kuvio 10. Kymmenes väittämä (MTV3 kyselytutkimus 2013)

Viimeisenä kysyttiin uutisten jalostamisesta ja kierrättämisestä eri välineisiin. Väittämän (ks. kuvio 10) mukaan se toimii hyvin. Ja jälleen saatiin superdeskin kannalta myönteinen tulos: 72 % oli joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa

mieltä. Toimittajat eivät olleet aivan yhtä vakuuttuneita kuin esimiehet, sillä he painottivat enemmän arviota jokseenkin samaa mieltä.

Tämän väittämän vastausjakauma on hyvin linjassa muiden väittämien vastausjakaumien kanssa. Välineiden yhteispeli on superdeskin myötä selkeästi kehittynyt MTV3:n kannalta paremmaksi. Koska tämä on ollut selkeä tavoite, joka on käytännön järjestelyillä pyritty toteuttamaan, ei ole sattumaa, että välineiden yhteispeli nähdään tehokkaana tai ainakin tehokkaampana kuin aiemmin.

## 7.2 Kyselyn yhteenveto

Kyselyn perusteella näyttää siltä, että superdeskille asetetut tavoitteet ovat toteutuneet hyvin, osin jopa erinomaisesti. Parannettavaa näyttäisi tämän tutkielman perusteella olevan johtamisessa ja työn organisoinnissa, siinä kuka päättää asioista viime kädessä sekä palautteenannossa.

Mielenkiintoinen havainto kyselytutkimuksessa on avoimien vastausten yhteydessä annettu suora kritiikki nykyistä järjestelmää kohtaan. Väittämien vastausjakauman mukaan superdeski on kiistatta työntekijöiden mielestä onnistunut, mutta avoimia vastauksia lukemalla asiasta saattaisi hyvinkin saada toisenlaisen käsityksen. Avoimissa vastauksissa työntekijät (sekä esimiehet että toimittajat) ovat jakaneet huomattavan paljon kritiikkiä erityisesti superdeskin johtamista kohtaan. Tuottajien, uutispäälliköiden ja osastopäälliköiden määrä ja työnkuvat nähdään avoimien vastausten perusteella jossain määrin epäselvinä.

Tuottajia - ja muitakin esimiehiä - koko talossa on aivan liikaa. Koko nettipuolelle kaivattaisiin yhtä selkeää operatiivista johtoa, joka keskittyisi vain päivittäiseen operatiiviseen johtamiseen, ei hallinnollisiin tehtäviin, esimerkiksi parin päivän jaksoissa. Yksi ihminen, titteliltään esimerkiksi verkon uutispäällikkö, kantaisi vastuun ja tekisi päätökset kaikkien osastojen jutuista. On hyvä, että on ylipäänsä olemassa uutispäällikkö, mutta nykyisenlainen uutispäällikkö keskittyy ymmärrettävästi enemmän tv-uutispuoleen. Superdeski on toki edistänyt osastojen välistä yhteistyötä, mutta siinä ja erityisesti johtamisessa olisi paljon parannettavaa. (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde.)

Suunnittelun, uutispäälliköiden, uutistuottajien ja osastojen päälliköiden työnkuvis-  
sa päällekkäisyyttä. Liikaa päälliköitä. Toimittajan työssä tämä näkyy valitettavan usein niin, että aloitat yhtä juttua ja seuraava päällikkö vaihtaa aiheen / sisällön painotuksen lennossa. (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde.)

Limittäiseen johtamisorganisaatioon on sisäänrakennettuna ongelma siitä, kuka päättää (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde).

Edelleen uutisarvostukset (mistä tv-juttu, mikä vain nettiin) elää up:n/tuottajan henkilökohtaisten arvioiden mukaan. Yhteistä linjaa pitäisi kehittää. (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde.)

On vaikea sanoa, mistä avoimien vastauksien kriittinen sävy kertoo. Voi olla, että osa työntekijöistä on tulkinut avoimen vastauskentän nimenomaan paikaksi, jonne on tarkoitus kerätä mahdollisia kehittämisen kohteita tai suoranaisia parannusehdotuksia. Alkuperäinen tarkoitus oli kerätä avoimien vastauksien kautta yleisiä huomioita superdeskistä. Työntekijät kuitenkin aktiivisesti hyödynsivät mahdollisuuden tuoda näkemyksiään esille omin sanoin.

Tuntuu kuitenkin siltä, että perusteltuja vastauksia antoivat ennen kaikkea ne vastaajat, joiden mielestä superdeski ei nykyisessä muodossaan ole paras mahdollinen toimituksen johtamisjärjestelmä. Superdeski on kehittynyt asteittain ja sitä on täydennetty pitkin vuotta. Voi myös pohtia, johtuuko vastausten kriittinen sävy siitä, että uudistustahti on ollut suhteellisen nopea ja uusia palasia on liitetty superdeskiin vähän kerrallaan. Muutos johtamistavoissa on ollut jatkuvaa. Se voi osaltaan madaltaa ärsytyskynnystä. Huomioitava kuitenkin on, että varsinaiset tutkimustulokset ovat superdeskin onnistumisen kannalta hyviä, joten voi olettaa, että avoimissa vastauksissa halutaan myös antaa kritiikkiä uudistustahdist ja muutoksesta sinänsä.

Haastattelin kyselytutkimuksen jälkeen yhtä MTV3:n uutistoimituksessa työskentelevää toimittajaa. Hän suostui haastatteluun sillä ehdolla, että saa kertoa näkemyksensä anonyyminä. Kyseinen toimittaja valikoitui haastateltavaksi, koska hän työskentelee uutistoimituksessa sekä toimittajana että suunnitteluvuorojen tekijänä. Näin ollen hänellä pitäisi olla hyvä yleisnäkemys MTV3:n uutistoimituksen toiminnasta. Superdeski on kyseisen toimittajan mielestä vaikuttanut myönteisesti MTV3:n uutistoimituksen työskentelyyn. Kiitosta hän jakaa ennen kaikkea tiedonkulun parantumisesta ja uutispäällikön työnkuvan selkeytymisestä.

Tiedonkulku on minun mielestäni parantunut, ainakin lähtökohtaisesti. Työntekijät ovat enemmän selvillä siitä, mitä muut osastot tekevät, ettei tulisi ehkä enää niin paljon sitä päällekkäistä työtä. Välillä sitä tapahtuu yhä, mutta varmaan se myös pikkuhiljaa parantuu. (MTV3:n toimittaja, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013.)

Vaikka monet avoimia vastauksia kyselytutkimuksen kautta antaneet toimittajat eivät kommenttiansa perusteella olleet täysin tyytyväisiä siihen, kuinka superdeskin operatiivinen johto on järjestetty, myös vastakkaisia näkemyksiä esitettiin. Haastattelemani toimittajan mukaan superdeskin käyttöönotto on yksinkertaistanut asioita niin sanotun rivitoimittajan näkökulmasta. Ennen oli välillä epäselvää, kuka johtajista osaa auttaa päivittäiseen uutistyöhön liittyvissä kysymyksissä. Nykyään tämä ongelma on saatu toimittajan näkemyksen mukaan melko tehokkaasti karsittua.

Nykyään tietää jo melko hyvin, keneltä saa kaipaamiensa vastauksia. Superdeski on parantanut sitä minun mielestäni. Nyt se henkilö on selkeästi uutispäällikkö. Voi mennä puhumaan uutispäällikölle tai television uutisten tuottajalle. Mutta tv-uutisten tuottajan ollessa niin selkeästi kiinni illan pääuutislähetyksessä on hyvä, että paikalla on uutispäällikkö kello kahdeksaan saakka illalla. Häneltä voi kysyä radiosta, netistä, televisiosta ja periaatteessa ihan mistä tahansa sisältöihin liittyvästä asiasta. Ja yleensä sieltä saa myös mielipiteen. (MTV3:n toimittaja, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013.)

Superdeskin suureksi ansioksi työntekijöiden näkökulmasta sekä kyselytutkimuksen väittämien vastauksien että avoimien vastauksien perusteella voi laskea välineiden välisen kierrättämisen ja yhteistyön lisääntymisen. Toimittajat ovat siis reilun vuoden aikana oppineet noudattamaan superdeskin käyttöönoton myötä yleistynyttä toimintaperiaatetta, jonka mukaan sisältöjen on eri välineissä vastattava toisiaan. Tämä merkitsee käytännössä sitä, että tv-jutun tehnyt toimittaja on vastuussa siitä, että hänen tekemänsä jutun pohjalta tehdään uutisjuttu myös verkkoon. MTV3:n johdon mielestä (Rannikko, Ulla, MTV3:n verkkouutisten vastaava tuottaja ja multimediatoimituksen esimies, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013) tämä on hyvin tärkeää, sillä televisio ja verkko ovat saman uutistoimituksen alaisia. Kuluttajan näkökulmasta vaikuttaisi oudolta ja tekijöiden näkökulmasta hölmöltä, mikäli tietty uutinen ylittäisi illan pääuutislähetysten kynnyksen, mutta ei jostain syystä verkon uutiskynnystä. Sen vuoksi sisältöjen kierrätyksen on toimittava. Sekä johdon että työntekijöiden mielestä tässä on tapahtunut merkittävää edistymistä, joskin parannettavaa on vielä jonkin verran. (Rannikko, Ulla, MTV3:n verkkouutisten vastaava tuottaja ja multimediatoimituksen esimies, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013.)

Mielestäni superdeskin suurimmat hyödyt ovat mahdollisuus eri aiheiden kierrättämiseen ja niiden kuljettaminen uutisvälineestä toiseen (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde).

Joidenkin työntekijöiden näkökulmasta superdeski on kiistatta askel oikeaan suuntaan, mutta ei vielä nykyisessä muodossaan riittävän tehokas järjestelmä tavoitteen ”parasta uutispalvelua 2015 mennessä” saavuttamiseksi. Mielenkiintoinen kehitysehdotus tulee eräältä avoimeen vastauskenttään kirjoittaneelta työntekijältä. Hänen mukaansa superdeskin seuraava luonnollinen kehitysaskel olisi siirtyminen yhden toimituksen järjestelmään. Superdeski on lisännyt osastojen välistä yhteispeliä merkittävästi. Sen vahvistavat kyselytutkimuksen tulokset. Se ei kuitenkaan ole poistanut osastojen välisiä raja-aitoja kokonaan. On edelleen tyypillistä, että urheilutoimituksessa työskentelevä toimittaja tekee juttuja pelkästään urheilun verkkosivustolle ja Tulosruutuun. Vastaavasti viihdetoimituksessa työskentelevä toimittaja tekee lähinnä vain viihdeuutisia. Nykyisessä mallissa on mahdollista tehdä juttuja yli osastorajojen. Se ei kuitenkaan uutistoimituksen verkon toimituspäällikön Jyrki Huotarin mukaan ole vielä kovin yleistä tai suunniteltua. Kun toimittaja tekee jutun toiselle osastolle, kyseessä on säännön sijasta poikkeus. Yhden toimituksen malli mahdollistaisi henkilökunnan tehokkaamman kierrättämisen. (Huotari 2013.)

Superdeskin lisäksi pitäisi olla yksi toimitus. Nyt on monta toimitusta, joiden toimintaa yritetään synkronoida superdeskistä käsin. Yleensä se onnistuu hyvin, mutta ideaalitulanteessa kaikki operatiivista työtä tekevät olisivat samassa tilassa eivätkö ympäri pöytälaaksoa eri rakennuksissa. (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde.)

Suunnittelun toimivuudessa vielä hiomisen varaa, mutta loksahdetaan paikalleen jossain vaiheessa. Samoin superdeskin asemoinnissa eli fyysisessä työtilassa voitais miettiä, miksi deski jakaa fyysisesti netin ja tv:n toimittajat eri puolille huonetta. Tuottajan ja uutispäällikön rooleissa vielä runsaasti päällekkäisyyksiä (voidaanko tuottajan roolia muuttaa? esim. työaika alkamaan vasta kello 15?) Uutispäälliköt vetävät kuitenkin päivän listaa myös tv:n puolella ja jakavat tehtävät jo aamulla. Entäpä jos netissä ja tv:ssä olisi yhteinen iltatuottaja? Näin päästäisiin myös kroonisesta tuottajapulasta. (Kyselytutkimus, avoin vastaus, ei julkinen lähde.)

Kaiken kaikkiaan tuloksista välittyy kuitenkin MTV3:n kannalta varsin positiivinen yleiskuva. Lienee turvallista todeta, että Superdeski-malli koetaan monilta osin

paremmaksi kuin MTV3:n aiemmin käyttämä johtamisjärjestelmä. Se oli toteutettu osastokohtaisesti eikä keskitettyä johtamista ollut. Haastattelemani toimittaja kiteyttää ratkaisun näin:

Minusta entiseen järjestelmään ei ainakaan täysin kannattaisi palata. Kyllä superdeski on tuonut sitä kokonaisnäkemyistä, että siellä on aina paikalla joku, joka tietää, mitä on tulossa televisioon ja muihin välineisiin. Aina voi myös varmistaa, onko toimittajaa informoitu jostain tietystä asiasta. Yleensä kysyttyään saa vastauksen, joten tuplatyötä ei niin usein tarvitse tehdä. Päivän aikana tulee myös noin 70 sähköpostia. Se on paljon, mutta toisaalta sähköpostien lisääntyminen auttaa kokonaiskuvan hahmottamisessa. Sähköpostin ansiosta tiedän, mitä milläkin osastolla on menossa. Se auttaa minua ihan tavallisena rivitoimittajanakin. (MTV3:n toimittaja, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013.)



## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KATSAUS TULEVAAN

### 8.1 Superdeskissä on paljon hyvää

Superdeskissä päivittäin työskentelevän MTV3:n uutistoimituksen verkon toimituspäällikön Jyrki Huotarin mukaan kyselytutkimuksen tulokset todistavat sen puolesta, että keskitetty johtamismalli parantaa uutistoimituksen tehokkuutta ja laatua.

Minun mielestäni tulokset olivat yllättävänkin hyvät. Kyllä se kertoo siitä, että keskitetty johto toimituksessa on ainoa järkevä tapa viedä sitä eteenpäin. Olemme selkeästi oikealla tiellä tämän asian kanssa. Vielähän siellä on petrattavaa, mutta kokonaisuutena tekijät katsovat, että superdeskiin siirtymisestä on ollut hyötyä. Sekä toimittajilta että esimiehiltä tulee positiivisia näkemyksiä, mikä myös kertoo onnistumisesta. (Huotari 2013.)

Superdeskin myötä erityisesti uutisten tuotantoon ja ideointiin liittyvissä asioissa on tutkimuksen perusteella tapahtunut kehitystä oikeaan suuntaan. Ensimmäinen väittämä, jonka mukaan superdeski on parantanut MTV3:n uutispalvelua, keräsi selkeän enemmistön puolelleen. Kun peräti 37 vastaajaa 43:sta on sitä mieltä, että uutispalvelu on superdeskin käyttöönoton myötä parantanut, voi kohtuudellisella varmuudella todeta, että työntekijöiden näkökulmasta näin todella on tapahtunut.

Kun vastauksia tarkastellaan kokonaisuutena, yleiskuva on MTV3:n näkökulmasta selkeästi positiivinen. Kyselytutkimukseen laaditut kymmenen väittämää olivat kaikki superdeskin käyttöönoton kannalta positiivisia. Peräti kuuden väittämän kohdalla kymmenestä vähintään 70 % vastanneista oli joko samaa mieltä tai jokenkin samaa mieltä väittämän kanssa.

Superdeskin aikana on kuitenkin havaittu myös jonkin verran kommunikaatioon liittyviä ongelmia. Tämä on ristiriidassa Ahtiaisen ja muiden MTV3:n johtohenkilöiden käsityksen kanssa, jonka mukaan tiedonkulkuun liittyvät ongelmat on superdeskin käytöllä saatu hyvin pitkälle karsittua pois. Kyselytutkimus myös paljastaa, että päällekkäisesti työskennellään yhä jonkin verran, vaikka sitä onkin saatu vähennettyä. MTV3:n verkkouutisten vastaava tuottaja ja multimediatoimituksen esimies Ulla Rannikko näkee kaksi syytä siihen, minkä vuoksi päällekkäisestä työstä ei ole päästy kokonaan eroon.

Ensinnäkin tv-juttujen organisointi ja valmistuminen jää liian viime tippaan, jolloin toimittajalla ei ole aina aikaa tehdä nettiversiota jutustaan. Lisäksi päällekkäisyyttä tulee siitä, että tv-toimittajat eivät muista eivätkä ehdi ottaa radiota huomioon. Pitäisi saada järjestettyä asiat niin, että ne sähköiset, jotka menevät televisioon, olisivat myös radion käytettävissä. Eli työn organisointia voisi parantaa. (Rannikko, Ulla, MTV3:n verkkouutisten vastaava tuottaja ja multimediatoimituksen esimies, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013.)

Tutkielman teoriaosuudessa mainitsemani Arto Hiltusen muutoksen S-käyrä, jonka mukaan ihmiset reagoivat muutokseen aina tietyn kaavan mukaisesti, näyttäisi pätevän ainakin joiltain osin myös superdeskin kohdalla. Jyrki Huotari tunnistaa, että suhtautumisessa superdeskiin on ollut tietynlainen kehityskäyrä.

Tänne on tuotu eri divisioonista ihmisiä. Tiedän sen, että siellä on varmasti käyty erilaisia ajatuksia läpi. Siellä on ollut pelkoa ja sopeutumista ja sitten hämmennystä siitä, jos joku asia ei olekaan parantunut tai kokonaan poistunut. Kuten se, että edelleen tehdään päällekkäistä työtä, vaikka sovittiin, ettei tehdä. Kyllä se (suhtautuminen) sillä tavalla vähän aaltoilee. (Huotari 2013.)

Anu Kuistiala arvioi ennen kyselyä, että tärkein muutos, jonka superdeski on tuonut mukanaan, on yhdessä tekeminen ja päällekkäisyyksien vähentäminen.

Me tehdään yhdessä MTV3:n uutisia. Yksi uutishuone -ideologia alkaa toteutua. Ihmiset eivät ajattele koko ajan vain sitä omaa välinettään, vaan he ajattelevat kokonaisuutta. (Kuistiala 2013.)

Tutkimustulosten perusteella voi sanoa, että päätoimittaja tunnisti hyvin etukäteen yhden superdeskin positiivisista vaikutuksista. Uutispäätoimittaja Päivi Anttikoski puolestaan kommentoi ennen tutkimusta, että jatkuva muutos saattaa aiheuttaa hämmennystä ja väsymystä, kun työntekijä ei aina tiedä, missä mennään ja mitä milloinkin kuuluu tehdä.

Lasken plussapuolelle sen, että asenne työntekoon on ihmisillä 99 prosenttisesti erittäin hyvä. He ovat notkeita taipumaan erilaisiin juttuihin. Kukaan ei ajattele, että superdeski on valmis, vaan sitä kehitetään ja viilataan koko ajan. Ihmiset ovat nähneet, että superdeski on tuottanut meille tuloksia. Me näytään paljon paremmin ja meitä siteerataan paljon enemmän ihan tutkitustikin. Hyvä palaute kannustaa ja auttaa jaksamaan. (Anttikoski 2013.)

Anttikoski viittaa tässä Journalisti-lehden tekemään tutkimukseen, mitä toimituksia STT-Lehtikuva siteerasi viime vuonna. Siteeraukseksi laskettiin journalistinen juttu, jonka STT-Lehtikuvan toimittaja teki jonkin muun toimituksen julkaiseman uutisen pohjalta. Tutkimus tehtiin kolmatta kertaa. MTV3 oli tutkimuksen eniten

siteerauksiaan lisännyt toimitus. MTV3:n STT-Lehtikuvan siteeraukset lisääntyivät lähes 140 prosenttia. (Journalisti 17.1.2013.)

Superdeskin ansiosta MTV3:n uutiset ovat siis nostaneet profiiliaan myös muiden medioiden silmissä, ennen kaikkea verkossa. Viikko 12 (maaliskuun 18.–24. päivät) oli merkittävä virstanpylväs MTV3:n verkkotoiminnan historiassa. Kyseisellä viikolla MTV3.fi teki uuden yhden viikon kävijäennätyksensä. Viikolla 12 MTV3:n verkkosivuilla vieraili yhteensä 2 089 331 eri kävijää. Edellisen viikon (viikko 11) kävijämäärä oli lähes 100 000 kävijää vähemmän. Uusi ennätys kertoo MTV3:n Jyrki Huotarin mukaan siitä, että MTV3 on selkeästi oikealla tiellä ja nousemassa toden teolla suurimpien verkkotoimitusten iltalehti.fi:n ja iltasanomat.fi:n kantaan. (Huotari 2013.)

## 8.2 Kehityskohteita

MTV3:n työntekijät ovat tutkimusten ja haastattelujen perusteella sitä mieltä, että superdeski on positiivisista vaikutuksistaan huolimatta yhä matkalla kohti ideaalia rakennettaan. Korjattavaa näyttää löytyvän etenkin operatiivisen johdon kohdalla, jonka monet työntekijät (sekä esimiehet että toimittajat) kokivat jossain määrin epäselväksi. Aina ei ollut tietoa siitä, kenen puoleen pitäisi eri asioissa kääntyä, vaikka superdeski on parantanut johdon ja toimittajien välistä kommunikaatiota verrattuna aiemmin käytössä olleeseen johtamisjärjestelmään.

MTV3:n uutispäätoimittajan Päivi Anttikosken mukaan kyselytutkimustulosten perusteella on selvää, että operatiivista johtoa ja sen toimintaa pyritään selkeyttämään ja parantamaan erilaisilla muutoksilla. Vielä ei ole keskusteltu sen tarkemmin siitä, mitä muutetaan ja kehitetään. Anttikosken mielestä yksi mahdollisuus on supistaa superdeskissä istuvien määrää.

Ensimmäinen huomio tutkimustuloksista on, että meidän on selkeytettävä päällikköjärjestelmää. Se ei ole mikään yllätys minulle kaikkien niiden puheiden perusteella, joita olen kuullut toimituksen sisällä. Superdeski toimii hyvänä johtamistyökaluna, mutta asioita pitäisi viestiä toimittajille vielä enemmän ja paremmin. Pitäisi myös pohtia deskissä istuvien henkilöiden määrää. Yksi vaihtoehto voisi olla yhden tai kahden henkilön siirtäminen pois superdeskistä, tai sitten deskissä jo istuvien henkilöiden toimenkuvaa on selkeytettävä. (Anttikoski 2013.)

Tulosten perusteella vaikuttaisi siltä, että erityisesti uutispäällikön roolia pitäisi selkeyttää, jotta päivän keskeiset asiat sujuisivat ilman epätietoisuutta ja päällekkäisen työn määrä saataisiin karsittua pois niin tehokkaasti kuin mahdollista. Uutispäällikön työnkuvassa on tällä hetkellä ongelmia osittain sen vuoksi, että superdeskissä työskentelee sekä kyseisen päivän uutispäällikkö että ns. valmisteleva uutispäällikkö, joka suunnittelee ja rakentaa seuraavan viikon agenda. Vaikka heidän työnkuvansa eroavat toisistaan, päätoimittaja Anttikosken mukaan vieläkin saattaa silloin tällöin sattua niin, että toimittaja käy tiedustelemassa kyseiseen päivään liittyvää asiaa valmistelevalta uutispäälliköltä tai päinvastoin. Yksi keskeisiä kehittämiskohteita Anttikosken mukaan on valmistelevan uutispäällikön roolin selkeyttäminen. Tutkimustulosten perusteella selkeää rajaa ei toistaiseksi ole. (Anttikoski 2013.)

Kyselystä selvisi myös, että työntekijät eivät ole tyytyväisiä siihen, kuinka superdeskissä annetaan palautetta. Anttikosken mukaan palautteen antaminen ja vastaanottaminen on ollut ongelma jo edellisen järjestelmän ollessa käytössä, eikä asia ole merkittävästi parantunut, vaikka toimituksen sisällä on kokeiltu useita erilaisia tapoja antaa palautetta.

Palautteen antaminen on aina ongelma. Toimittajat kokevat, että eivät saa tarpeeksi palautetta tai eivät saa sitä oikeilta henkilöiltä. Takuulla osa jutuista jää ilman palautetta tai sitten on tiettyjä ammattiryhmiä, kuten kuvaajat ja editoijat, joille ei aina muisteta antaa palautetta, vaikka pitäisi. (Anttikoski 2013.)

Oikea linja palautteen antamiseen voisi Anttikosken mukaan olla se, että todelliset onnistumiset, kuten poikkeuksellisen hyvät jutut tai skruppuiutiset, saisivat välittömän palautteen. Lisäksi voisi kritisoida nykyistä enemmän ja rakentavammin silloin, kun siihen on aihetta. Työntekijöiden olisi myös ymmärrettävä entistä paremmin se, että kenen tahansa antama palaute on merkityksellistä. Monet tuntevat Anttikosken mukaan ajattelevan tällä hetkellä, että palautteen pitäisi tulla päätoimittajalta asti, jotta sillä olisi riittävästi painoarvoa. (Anttikoski 2013.)

Avoimien kommenttien ja haastattelujen perusteella selvisi myös asia, jota kyselytutkimuksen tulokset eivät paljastaneet. Väittämiin vastanneet työntekijät olivat pääosin sitä mieltä, että eri välineiden ja toimitusten välinen yhteistyö on superdeskin ansiosta parantunut. Vaikka parannusta on myös esimiesten mielestä ta-

pahtunut, yksi ongelmakohta on edelleen 45 minuuttia -ohjelman kytkeminen tehokkaasti osaksi superdeskiä ja siten koko MTV3:n uutispalvelua.

45 minuuttia on kerran viikossa esitettävä tutkivaan journalismiin keskittynyt ohjelma. Monet 45 minuutin aiheista ovat sellaisia, että ne voisivat toimia hyvin esimerkiksi verkon puolella jo ennen keskiviikon päälähetystä, joka sitten täydentäisi käsiteltävän aiheen. Toistaiseksi 45 minuutin juttuja ei kovin usein ole nostettu verkkosivuille ennen lähetystä. Ohjelman tekijät kokevat asian niin, että verkossa julkaistu uutinen, joka käsittelee myöhemmin televisiosta ulostulevaa aihetta, vie painoarvon tv-jutulta. Näin asia ei kuitenkaan ole MTV3:n verkkouutisten vastaavan tuottajan ja multimediatoimituksen esimiehen Ulla Rannikon mukaan.

45 minuutin juttuja pantataan vieläkin liikaa iltaan. Ohjelma on liian lähetyskeskeinen. Tv-lähetys ja verkko tukevat toisiaan. Jos joku kova uutinen on netissä, se ei vie katsojia televisiosta vaan päinvastoin. Kun ihminen lukee kiinnostavan jutun verkosta ja jutussa kerrotaan, että aiheesta lisää illalla 45 minuuttia -ohjelmassa, hän haluaa takuulla myös nähdä sen tv-jutun. Luettu teksti on kuitenkin aivan eri asia kuin liikkuva kuva. (Rannikko, Ulla, henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013.)

Superdeskin yksi vaihtoehtoinen kehitysmalli tekijöiden näkökulmasta voisi olla toimitusten sulauttaminen entistä tehokkaammin osaksi toisiaan. 45 minuuttia -ohjelman tarjoama esimerkki vahvistaa osaltaan käsitystä, jonka mukaan päälliköiden työskenteleminen saman pöydän äärellä ei poista toimitusten välisiä rajoja kokonaan. Jotkut toimituksista sijaitsevat yhä fyysisesti eri rakennuksissa kuin uutistoimitus, mikä aiheuttaa joskus ongelmia tiedonkulkemisessa ja sitä kautta mahdollisesti päällekkäistä työtä tai muita päivittäiseen tekemiseen liittyviä ongelmia, kuten epätietoisuutta siitä, mitä eri toimitukset ovat juuri sillä hetkellä tekemässä. Jyrki Huotarin mielestä yksi mahdollinen kehityssuunta voisi olla siirtäminen yhden toimituksen järjestelmään.

Organisoitumista kannattaisi miettiä vielä enemmän. Onko järkevää tehdä niin, että on tietty määrä toimittajia vaikka nyt urheilussa, politiikassa, rikostoimituksessa, kulttuuritoimituksessa ja kotimaantoimituksessa? Vai onko mahdollista ottaa käyttöön yksi toimittajarinki, jossa ihmisillä on erilaisia vahvuuksia, joiden mukaan he sitten luontevasti tekevät päivän aiheita, mutta voivat myös tarvittaessa vaihdella? Yhden toimituksen malli voisi olla ideaali. (Huotari 2013.)

### 8.3 Johtopäätöksiä

MTV3:n kanssa yhteistyössä toteutettu superdeskiä koskeva opinnäytetyö toi esille paljon uutta ja mielenkiintoista tietoa, etenkin kun kyseessä on järjestelmä, jota ei ole koskaan aiemmin juuri tämänkaltaisessa muodossa kokeiltu. Tutkijan näkökulmasta ensivaikutelma tuloksista oli sama kuin MTV3:n uutisten johtokilöillä. Superdeskin käyttöönotto on ilman muuta ollut selvä edistysaskel. Erityisesti se tosiasia, että lähes kaikki työntekijät kokivat MTV3:n uutispalvelun parantuneen superdeskin ansiosta, on iso asia muutoksen ideoinnissa mukana olleille ihmisille.

Muutos ei vaikuttanut kaikilta osin noudattaneen Arto Hiltusen lanseeraamaa muutoksen S-käyrää (Hiltunen 2011, 112). Toimituksen sisällä on kiistatta ollut epäluuloa ja uteliaisuutta superdeskiä kohtaan ennen sen käyttöönottoa. Varsinaisesta pelosta ei kuitenkaan voi puhua kuin vain murto-osan kohdalla. Ennen kaikkea tv-toimittajat tuntuvat olleen alkuun harmistuneita muutoksesta sen vuoksi, että televisio on kytketty aiempaa kiinteämmin yhteen verkon kanssa. Tästä syystä tv-toimittajien vastuu verkkouutisten tekijöinä on lisääntynyt merkittävästi.

On luonnollista, että työnkuvan muuttuessa tai työmäärän lisääntyessä ihmiset ovat aluksi epäluuloisia ja suhtautuvat uudistuksiin joko negatiivisesti tai hämmentyen, vaikka uudistukset saattaisivat pitkällä tähtäimellä olla koko organisaation hyödyksi. Tv-toimittajien kohdalla kyse on luultavasti ollut juuri tästä. Epäluuloa on synnyttänyt ehkä se, että suurimmalla osalla tv-toimittajista ei ole ollut kovin paljon kokemusta verkkouutisten tekemisestä. He ovat mahdollisesti ajatelleet, että verkkouutisen tekeminen vaatii lähes yhtä paljon panostamista ja aikaa kuin lyhyen tv-jutun tekeminen. Kun tv-toimittajat ovat saaneet kokemusta verkkokirjoittamisesta, on huomattu, ettei itselle tutusta aiheesta ole niin vaikea kirjoittaa tiivistä verkkojuttua, kuin aluksi ajateltiin. Vaikuttaa nimittäin siltä, että tv-toimittajat ovat vuoden mittaan sopeutuneet verkon tekemiseen melko hyvin.

Ollessani seuraamassa superdeskin toimintaa yhden päivän ajan huomasin, että verkon ja television yhteistoiminta näytti sujuvan hyvin. Saman havainnon voi

tehdä myös tutustumalla MTV3:n verkkosivuihin. Esimerkiksi tätä kirjoittaessa (3.4.2013) MTV3:n rikostoimittaja Jarkko Sipilä on tehnyt kattavaa seurantatyötä verkkoon koskien Hyvinkään käräjäoikeudessa käsiteltävää tapausta, jossa pienten vauvojen äitiä syytetään vastasyntyneiden lastensa surmaamisesta (MTV3.fi, 2013).

Sipilä on työskennellyt MTV3:n toimituksessa tv-uutisten rikostoimittajana monen vuoden ajan. Superdeskissä organisoidaan välineraajat ylittävää uutistystä. Sipilän verkkoseurannan ja mm. politiikan toimituksen päällikön Timo Haapalan kolumnit ja verkkouutiset ovat hyviä esimerkkejä siitä, miten televisiotoimittajat on todellakin saatu kytkettyä hyvin mukaan verkon tekemiseen (MTV3.fi, 2013).

Hiltusen S-käyräteoria (Hiltunen 2011, 112) ei kuitenkaan kokonaisuudessaan havaintojen ja taustahaastattelujen perusteella näytä superdeskin kohdalla täysin toteutuvan. Saattaa olla, että superdeski ei ole muutoksena niin suuri tavallisen toimittajan työn näkökulmasta, että se noudattaisi Hiltusen teoriaa käytännössä. Suurin osa nykyään alalle tulevista toimittajista tai alalle viimeisen 5–10 vuoden aikana tulleista toimittajista hallitsee omien kokemusteni mukaan verkkouutisoinnin ja siihen liittyvät tietyt lainalaisuudet (kuten juttujen rakenne ja pituus, otsikointi ja aihekirjo) melko hyvin. Superdeski on tutkimustulosten perusteella vahvistanut verkon profiilia aiemmin enemmän televisiojournalismiin keskittyneessä mediatalossa. Koska verkko on tuttu väline merkittävälle osalle nykytoimittajista, heille superdeskiin siirtyminen ei välttämättä ole ollut niin suuri muutos kuin alalla vuosikymmeniä työskennelleille tv-toimittajille. Epäluuloa on kohdistunut enemmän tiedonkulkuun ja johtamiseen liittyviin asioihin kuin varsinaiseen työn tekemiseen tai työn siirtymiseen enemmän verkkokeskeiseksi.

Tutkielma näyttäisi kuitenkin tukevan käsitystä, jonka mukaan asiantuntijaorganisaation johtaminen on haastavaa. Tässäkin tutkimuksessa kriittisimmät arviot liittyvät nimenomaan johtamiseen. Se koetaan hahmottomaksi ja esimerkiksi palautetta toivotaan aina huipulta, päätoimittajilta. Kun toimittaja työssään tutkii kriittisesti muita organisaatioita ja niiden johtamista, on luonnollista, että omaakin organisaatiota katsotaan samalla asenteella.

MTV3:n uutisten yksi vastaus median mullistuksen hallintaan on ollut superdeskin johtamisjärjestelmän kehittäminen. Voi sanoa, että se palvelee sille asetettuja tavoitteita vähintäänkin kohtuullisesti. Teknologian ja yleisön käytöksen muutokset, jatkuva online-julkaisutoiminta monilla eri kanavilla ja resurssien tehokas hallinta näyttävät tutkimuksen mukaan toimivan. Kun vielä deskin työnjakoa täsmennetään, saadaan varmasti tehokas uutistoimituksen operatiivinen ohjausmalli, jossa uutishankinta, päätöksenteko ja sisällön kehitys ideointineen toimii hyvin.

Jyrki Huotarin ehdotus (Huotari 2013) siitä, että MTV3:ssa voitaisiin siirtyä kohti yhden toimituksen järjestelmää, on kiinnostava. Nykypäivän mediassa siirtyminen yhteen toimitukseen ei kuitenkaan tunnu kovin todennäköiseltä. Työskennellessäni muun muassa Ilta-Sanomien urheilun verkkotoimituksessa olen havainnut, että osastorajat ovat edelleen mediataloissa hyvin selkeät. Ei ole tavanomaista, että toimittajat osallistuisivat muiden osastojen työn tekemiseen. Paljon tyypillisempää on, että esimerkiksi viihdetoimittajat käyvät keskenään keskustelua viihteen päivätarjonnasta, ja urheilutoimittajat päivän urheilutapahtumista. Kun osastojen välistä kommunikaatiota syntyy, kyseessä on yleensä joku niin merkittävä ja iso uutinen, että sen vaikutukset koskettavat laajasti median yleisöjä ja muu uutistarjonta joutuu antamaan tilaa ison aiheen käsittelyyn. Silloin myös tarvitaan kaikkia tekemään aiheesta juttuja yli osastorajojen. On mahdollista, että Huotarin mainitsema yhden toimituksen malli voisi toimia juuri tällaisten poikkeuksellisten uutisten yhteydessä, sen sijaan jokapäiväinen osastorajojen ylitys tai niiden poistuminen kokonaan ei vaikuta todennäköiseltä ainakaan lähitulevaisuudessa. Tulevaisuuden mediassa tarvitaan nopeita ja hyvän yleissivistyksen omaavia toimittajia, jotka ovat kykeneviä tekemään juttuja lähes aiheesta kuin aiheesta ja tarvittaessa myös kuvaamaan ja editoimaan itse uutisklippejä. Samaan aikaan kaivataan lisää ammattitaitoisia erikoistoimittajia, jotka pystyvät analysoimaan uutisia ja tuottamaan syventäviä arvioita ja antamaan merkityksiä uutistapahtumille ja asioille. Uskon myös enemmän kantaaottavan journalismin lisääntymiseen. Hyvät



ja persoonalliset kolumnien ja blogien kirjoittajat, joiden avulla mediabrändit erottuvat toisistaan, ovat tulevaisuudessa kysytyjä.

Nopeassa online-julkaisutoiminnassa superdeskin yksi ehdoton valtti on myös luotettavuuden vahvistuminen ja sitä kautta sisällön tasalaatuisuus. Keskitetyn johtamisjärjestelmän ansiosta superdeskissä on paremmat mahdollisuudet valvoa esimerkiksi verkkoon tehtävien juttujen julkaisemista ja valvoa laatua.

Loppuyhteenvedon voisi todeta Jyrki Huotaria lainaten, että mediassa muutos on oikeastaan jatkuvaa. Toimitusten organisaatiot muuttuvat, tekemisen tapaan ja deadlineihin liittyvät resurssit rakennetaan vähän eri tavoin ja logiikka menee jatkuvasti kohti sähköisiä välineitä. Toiset innostuvat uudestaan ja ovat heti valmiita aloittamaan työskentelyn uudelaaisessa ympäristössä. Osa taas haluaa jatkaa juuri siten, kuin ennenkin on tehty. (Huotari 2013.)

Muutosta ei kukaan pysty pysäyttämään. Superdeski on MTV3:n tapa säädellä resursseja tällä hetkellä, mutta on täysin mahdotonta ennustaa, onko superdeski enää käytössä viiden tai kymmenen vuoden kuluttua ja jos on, niin missä muodossa. Varmaksi uskallan kuitenkin sanoa, että ne trendit, mitkä mediamaailmassa nyt ovat keskeisellä sijalla, eivät ole sitä enää samalla tavoin kymmenen vuoden kuluttua. Se, minkä voi ennustaa pysyvän, on ihmisten uteliaisuus ja mielenkiinto hyvin kerrottuihin, kuvattuihin tai kirjoitettuihin tarinoihin, juttuihin ja uutisiin.

Superdeskiä ja sen kehitystä voisi tutkia uudelleen esimerkiksi vuonna 2015, jolloin MTV3:n tavoitteena on tarjota parasta uutispalvelua Suomessa. Onko superdeski tuolloin enää käytössä? Mikä on superdeskin rakenne vuonna 2015? Onko superdeski auttanut MTV3:a pääsemään tavoitteisiinsa? Ainakin näihin kysymyksiin olisi kiinnostavaa saada vastauksia.

## LÄHTEET

Ahtiainen, I. MTV3:n uutispäällikkö, (henkilökohtainen tiedonanto 14.3.2013).

Akava, 2011. Luovuuden johtaminen -seminaari <http://www.akava.fi/luovuudenjohtaminen>, viitattu 27.3.2013.

Ali-Yrkkö, J. 2013. Mysteeri avautuu – Suomi globaaleissa arvoverkostoissa. Taloustieto Oy: Helsinki.

Anttikoski, P. MTV3:n uutispäätoimittaja, (henkilökohtainen tiedonanto 12.2.2013 ja 2.4.2013).

CEM4Mobile / TNS Web-sivustojen julkinen lista 2/2013, Medioiden mobiilisivustojen käyttö, viikkokävijämäärien keskiarvo 2011–2012. (Käytetty dokumentti MTV3:n hallussa, ei-julkinen).

Finnpanel, TV-mittaritutkimus 2012.

Helsingin Sanomat 8.2.2013 Mainostajien reaktio tabloidiin arvoitus. Päätoimittaja M. Pentikäisen haastattelu.

Hiltunen, A. 2011. Johtamisen taito – elämänmittainen matka. Sanoma Pro Oy. 3. painos: Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Helsinki University Press: Helsinki.

Huotari, J. 2013. MTV3:n uutistoimituksen verkon toimituspäällikkö (henkilökohtainen tiedonanto 12.2.2013 ja 28.3.2013).

Journalisti 17.1. 2013 Hei, meitä siteerataan.

Kansallinen radiotutkimus, 2013.

Kauppalehti 4.2.2013. Ylellä on uudet viholliset. Toimitusjohtaja Lauri Kivisen haastattelu.

Kuistiala, A. MTV3:n uutistoimituksen verkko- ja radiopäätoimittaja (henkilökohtainen tiedonanto 7.2.2013).

Kulla, J. 2008. Tavoitteellinen johtamisen kehittyminen johtamisoppina ja käyttö suurissa suomalaisorganisaatioissa. Lisensiaattitutkimus. Espoo.

Kyselytutkimus 2013. Kymmenen väittämää superdeskistä, avoimet vastaukset. Dokumentti MTV:n hallussa, ei julkinen asiakirja.

Lyytinen, J. 2006. Kun pöllö sai siivet. MTV:n uutisten historia. Kustannusosakeyhtiö Tammi: Porvoo.

Mainonnan neuvottelukunta, 2013. Tiedote 29.1.2013. Mediamainonta laski vuonna 2012 verkkomainonnan jatkaessa kuitenkin kasvuaan.

Matikainen, J. (toim.) 2011. Muuttuvat mediat – haasteelliset sukupolvet. TAT-ryhmä/Infor Oy. Kirjapaino Suomen Graafiset Palvelut Oy: Helsinki.

MTV3.fi, 2013 <http://www.mtv3.fi/live/index.shtml/klaukkalanvauvasurmat>, viitattu 3.4.2013.

MTV3.fi, 2013 <http://www.mtv3.fi/uutiset/kolumnit>, viitattu 3.4.2013.

MTV Media, 2013 <http://www.mtvmedia.fi/yhtio>, viitattu 20.3.2013.

MTV3:n uutiset, Kyselytutkimus 2013. Kymmenen väittämää superdeskistä, avoimet vastaukset, (dokumentti MTV3:n hallussa, ei julkinen asiakirja).

MTV3, kyselytutkimuksen 2013 taulukot 1–10, (dokumentti MTV3:n hallussa, ei-julkinen asiakirja).

MTV3:n uutisten toimintasuunnitelmat 2011–2013 ( dokumentit MTV3:n uutisten hallussa, ei-julkisia asiakirjoja).

MTV3:n toimittaja, anonyymi. 2013, (henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013).

Olkinuora, H. 2006. Minne menet media? Taloustieto Oy. Yliopistopaino: Helsinki.

Pietilä, A. -P. 2007. Uutisista viihdettä, viihteestä uutisia – Median muodonmuutos. Art House Oy. Gummerrus: Jyväskylä.

Ramonet, I. 2011. Mediaräjähdys – journalismi hajonneen viestinnän aikakaudella. Into Kustannus Oy: Helsinki.

Rannikko, U. MTV3:n verkkouutisten vastaava tuottaja ja multimediatoimituksen esimies (henkilökohtainen tiedonanto 28.3.2013).

Ridell, S. Väliäho, P. Sihvonen, T. (toim.) 2006. Mediaa käsittämässä. Osuuskunta Vastapaino. Juvenes Print: Tampere.

Routio, P. 2007, Toteava havainnointi ja koe. Aalto-yliopisto: Taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu: Helsinki.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2011. Strategia arjessa – oivalluksia organisaation uudistajille. 1. –2. painos. Sanoma Pro Oy: Helsinki.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen – organisaation oppimisen oivalluksia. 1. painos. Sanoma Pro Oy: Helsinki.

Vehkoo, J. 2011. Painokoneet seis – kertomuksia uuden journalismin ajasta. Kustannusosakeyhtiö Teos. Bookwell Oy: Jyväskylä.

Väliaverronen, E. (toim.) 2009. Journalismi murroksessa. Gaudeamus Helsinki University Press. Hakapaino: Helsinki.

Yle Uutiset [http://yle.fi/uutiset/nettisisallolla\\_rahastaminen\\_onnistuu\\_harvoin\\_suomessa/6556567](http://yle.fi/uutiset/nettisisallolla_rahastaminen_onnistuu_harvoin_suomessa/6556567),

viitattu 28.3.2013.